

# RAPPORT DE RECHERCHE 2024-2025



## Situation de l'emploi chez les jeunes avocat(e)s du Québec

Projet en partenariat avec le Jeune Barreau de Montréal

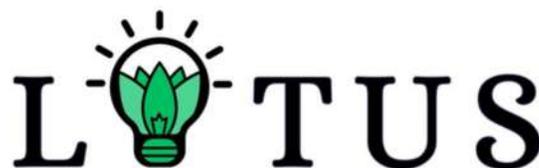
Cette étude a été réalisée grâce à un partenariat entre l'Université de Sherbrooke et le Jeune Barreau de Montréal

---



**Jeune Barreau  
de Montréal**

Young Bar of Montreal



**Université de  
Sherbrooke**

**Tous droits réservés**

Toutes informations tirées de ce rapport peuvent être utilisées sans versement de droits d'auteurs mais doivent être citées de la manière suivante :

Cadioux, N., Bélanger, M.-A., Cadioux, J., Nadeau, L., Morin, É., Driss, A., Camille, A. B., Leclerc, F., Al Khoury, N. (2025). *Rapport de recherche : Situation de l'emploi chez les jeunes avocat(e)s du Québec (2024-2025)*. Université de Sherbrooke, École de Gestion, 130 pages. ISBN : 978-2-925533-24-5

Ce rapport a été produit grâce au soutien financier du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada dans le cadre du programme Engagement Partenarial.

---



Conseil de recherches en  
sciences humaines du Canada

Social Sciences and Humanities  
Research Council of Canada

Canada

# LES AUTEURS DE CE RAPPORT

**Prof. Nathalie Cadieux, Ph.D., CRHA**

Chercheuse principale

**Marc-André Bélanger, M.Sc.**

Professionnel de recherche

**Prof. Jean Cadieux, Ph.D.**

Co-chercheur et statisticien en chef

**Laurence Nadeau**

Candidate à la maîtrise, auxiliaire de recherche

**Éveline Morin, M.Sc.**

Candidate au DBA, auxiliaire de recherche

**Amira Driss**

Candidate à la maîtrise, auxiliaire de recherche

**Audrée Bethsa Camille, M.Sc., CRHA**

Candidate au DBA, auxiliaire de recherche

**Florence Leclerc**

Candidate à la maîtrise, auxiliaire de recherche

**Nicolas Al Khoury**

Candidat à la maîtrise, auxiliaire de recherche

**Avec la collaboration de**

**Prof. Marie-Michelle Gouin, Ph.D. CRIA**

Co-chercheuse

**Prof. Rémi Labelle-Deraspe, Ph.D., CRHA**

Co-chercheur

**Prof. Geneviève Robert-Huot, Ph.D., CRHA**

Co-chercheuse



\*L'emploi du masculin a été privilégié afin d'alléger le texte et de faciliter la lecture du rapport.

# TABLE DES MATIÈRES

Mot de la chercheuse principale.....	vi
Mot du commanditaire.....	viii
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>01</b>
Mise en contexte.....	02
Méthodologie.....	04
<b>PARTIE 1   PORTRAIT DES PARTICIPANTS ET DE LEUR EMPLOI.....</b>	<b>09</b>
1.1. Les participants à l'étude.....	10
1.2. Les emplois et la pratique du droit.....	12
1.3. Description des conditions de travail chez les jeunes avocats participants.....	19
<b>PARTIE 2   LE CHEMINEMENT PROFESSIONNEL DES JEUNES AVOCATS QUÉBÉCOIS...29</b>	
2.1. La formation universitaire et la formation à l'école du Barreau.....	30
2.1.1. <i>La formation universitaire : un point de départ sur le chemin professionnel.....</i>	<i>30</i>
2.1.2. <i>La formation à l'école du Barreau : deuxième jalon sur la route vers la pratique professionnelle.....</i>	<i>34</i>
2.2. Le stage et l'entrée dans la profession.....	37
2.2.1. <i>L'expérience de stage : le secteur d'activité, les heures de travail et le salaire.....</i>	<i>37</i>
2.2.2. <i>L'entrée dans la profession.....</i>	<i>41</i>

# TABLE DES MATIÈRES

## **PARTIE 3 | REGARD SUR LES CONTEXTES DE TRAVAIL ET LEURS IMPACTS SUR LA SANTÉ ET L'ÉPANOUISSEMENT DES JEUNES AVOCATS QUÉBÉCOIS.....44**

3.1. Les contextes de travail dans lesquels évoluent les jeunes avocats.....	45
3.1.1. Les facteurs de risque et de protection liés à l'emploi.....	45
3.1.2. La discrimination en milieu de travail.....	49
3.1.3. Le contexte d'heures facturables.....	51
3.1.4. Le stress lié à l'encadrement réglementaire de la profession.....	54
3.1.5. Au-delà de la pratique professionnelle.....	57
3.2. Le rapport à l'emploi et l'épanouissement au travail dans la profession et les milieux de travail.....	64
3.2.1. La satisfaction des jeunes avocats face à leurs conditions de travail.....	64
3.2.2. L'engagement affectif envers la profession.....	70
3.2.3. L'intention de quitter la profession.....	71
3.3. La santé mentale dans la profession : au-delà des perceptions.....	75
3.3.1. Indicateurs de santé mentale au travail chez les jeunes avocats québécois.....	76
3.3.2. La détresse derrière la toge : stigmatisation et obstacles à la recherche de soutien.....	81

# TABLE DES MATIÈRES

<b>PARTIE 4   RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>84</b>
La situation de l'emploi et santé des jeunes avocats québécois imagée.....	85
Recommandations ciblées.....	90
<i>RECOMMANDATION 1   Améliorer les cursus de formation académiques en droit au sein de nos universités.....</i>	<i>90</i>
<i>RECOMMANDATION 2   Améliorer le soutien disponible pour les jeunes avocats à l'entrée dans la profession.....</i>	<i>91</i>
<i>RECOMMANDATION 3   Poursuivre les efforts de sensibilisation chez les jeunes juristes en matière de santé mentale et réduire la stigmatisation entourant ces enjeux.....</i>	<i>93</i>
<i>RECOMMANDATION 4   Valoriser un meilleur équilibre travail-vie personnelle chez les jeunes avocats.....</i>	<i>94</i>
<i>RECOMMANDATION 5   Sensibiliser les employeurs à l'importance des ressources pour protéger la santé des jeunes avocats dans la profession, mais également aux conditions de travail susceptibles de nuire à leur engagement et leur pérennité au sein de celle-ci.....</i>	<i>96</i>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>98</b>
<b>ANNEXE 1.....</b>	<b>106</b>
<b>ANNEXE 2.....</b>	<b>112</b>

# MOT DE LA CHERCHEUSE PRINCIPALE



La santé et la pérennité de la profession juridique reposent sur bien plus que la seule compétence technique de ses membres. Elles dépendent également, et de façon déterminante, des conditions d'exercice du métier et de la capacité de la profession à offrir aux jeunes avocats un environnement propice à leur développement, à leur engagement et à leur bien-être. Prendre soin de ces conditions de travail, c'est non seulement assurer l'avenir de la relève, mais aussi préserver la vitalité et la qualité de l'ensemble de notre système de justice. Ce rapport s'inscrit dans cette perspective.

Il présente les résultats d'une enquête approfondie menée auprès de jeunes avocats québécois ayant dix ans ou moins de pratique, afin de mieux comprendre les réalités de leur quotidien, les défis auxquels ils font face, ainsi que les leviers d'action possibles pour améliorer leur santé et leur engagement dans la profession.

La réalisation de ce projet n'aurait pas été possible sans le soutien et la collaboration de nombreux partenaires. Je tiens à exprimer ma profonde gratitude au **Jeune Barreau de Montréal** et au **Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH)**, dont le financement a rendu cette étude possible. Mes remerciements vont également au **Jeune Barreau de Québec**, à l'**Association du Jeune Barreau de Régions** et au **Barreau du Québec**, qui ont facilité la conduite du projet, notamment en partageant le questionnaire auprès de leurs membres et en encourageant la participation des jeunes avocats de toutes les régions du Québec.

Je souhaite aussi souligner l'engagement exceptionnel de mon équipe **LOTUS**. Vous représentez la relève en recherche sur la santé dans la profession juridique, et votre contribution à ce rapport prend un sens tout particulier puisque celui-ci porte sur les réalités et les besoins des jeunes professionnels du droit. Votre rigueur, votre créativité et votre détermination ont permis de transformer un projet ambitieux en un outil concret pour réfléchir et agir.

Enfin, je remercie sincèrement toutes celles et ceux qui ont pris le temps de répondre à notre questionnaire. Vos témoignages et vos données sont précieux. Ils nourriront non seulement la réflexion des décideurs, des employeurs et des organisations professionnelles, mais aussi la mise en place d'actions concrètes pour bâtir un environnement de travail qui permette à la relève juridique de s'épanouir pleinement, dans un équilibre durable entre l'excellence professionnelle et la santé.

Ce rapport se veut à la fois un constat et un appel : un constat sur l'état actuel de la profession pour les jeunes avocats québécois, et un appel à repenser collectivement nos pratiques pour qu'elles soient à la hauteur des aspirations et des besoins de celles et ceux qui porteront demain la justice au Québec.



---

**Nathalie Cadieux, PhD CRHA**

Chercheuse principale et directrice du laboratoire LOTUS  
Centre Lemaire en gestion responsable  
Université de Sherbrooke

**L****TUS** | Laboratoire d'**O**bservation et de **T**ransformation de la santé  
au sein des professions juridiques de **U**niversité de **S**herbrooke

# MOT DU PARTENAIRE



**Jeune Barreau  
de Montréal**

Young Bar of Montreal

Depuis toujours animé et guidé par le bien-être de chacun(e) de ses membres, le Jeune Barreau de Montréal (JBM) a lancé, en juin 2014, des États généraux afin d'évaluer la situation de l'emploi chez les jeunes avocates et avocats pratiquant au Québec. Les résultats de cette étude, publiés en février 2016, démontraient de nombreuses problématiques. Entre autres : les jeunes avocat(e)s éprouvaient de la difficulté à obtenir un stage ou un premier emploi, et plusieurs voyaient un écart important entre leurs attentes et les réalités de la profession.

Dans les années qui ont suivi, bien que la situation ait pu s'améliorer à certains égards, force est de constater qu'elle s'est aussi détériorée sur d'autres aspects. D'un côté, la pandémie qui a débuté en 2020 continue encore aujourd'hui de faire ressentir ses effets. De l'autre, l'évolution constante de la technologie et le développement massif de l'intelligence artificielle entraînent des répercussions importantes sur la pratique juridique.

Tout cela amène bien entendu son lot de changements et de défis d'adaptation majeurs, qui ont des conséquences significatives sur l'équilibre des jeunes avocat(e)s du Québec.

Partie prenante de notre double mission, l'intérêt de nos membres demeure un aspect primordial de tous les projets et considérations du JBM. C'est dans ce contexte que nous avons lancé cette nouvelle étude afin de mettre à jour les États généraux de 2016, et ainsi représenter et servir les jeunes avocat(e)s au meilleur de nos capacités. Vu l'ampleur que prennent aujourd'hui les enjeux d'équilibre et de santé mentale, il nous a aussi semblé vital d'inclure ces sujets à notre étude et de leur accorder une place de premier plan.

Après plusieurs années de réflexions et de travail, nous avons donc aujourd’hui l’immense honneur de vous présenter ce projet si cher à notre organisation. Celui-ci n’aurait bien entendu pas pu être mené à terme sans la collaboration précieuse de plusieurs partenaires, notamment la professeure Nathalie Cadieux, Ph.D., CRHA, et toute son équipe à l’Université de Sherbrooke, nos collègues du Jeune Barreau de Québec et de l’Association des Jeunes Barreaux de Région, ainsi que du Barreau du Québec.

Grâce à cette étude, nous sommes confiants que l’avenir sera porteur de collaborations menant à des changements positifs, pour que tous ensemble nous puissions offrir un avenir meilleur aux jeunes avocates et avocats, mais aussi à toute la profession.

## **Le Jeune Barreau de Montréal**

The Young Bar of Montreal

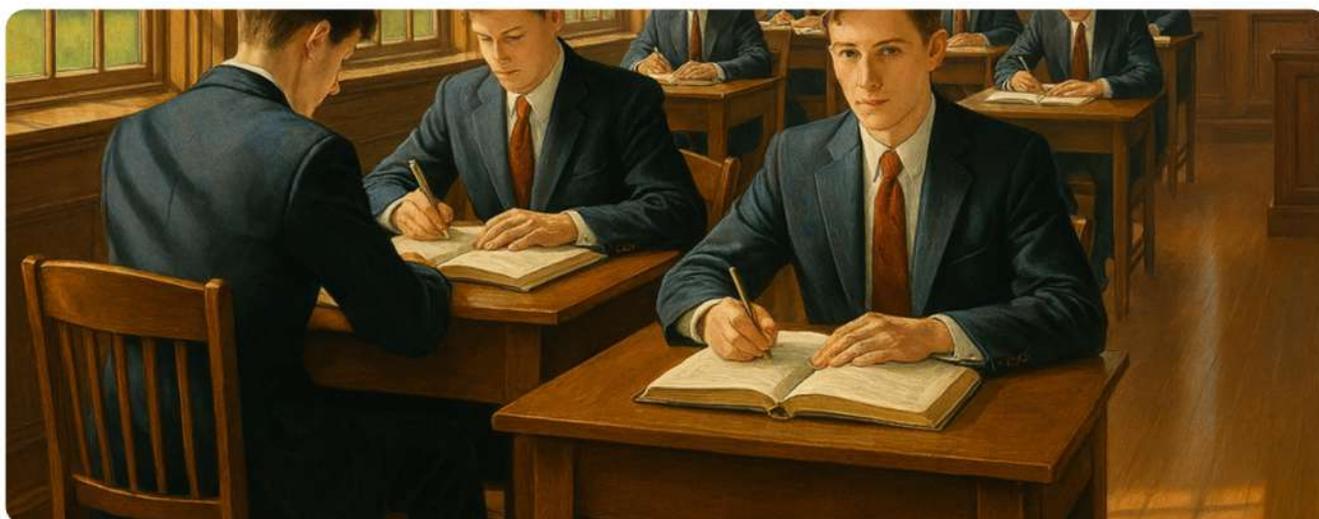


# INTRODUCTION

# MISE EN CONTEXTE

Depuis quelques années, une attention croissante est portée aux défis complexes auxquels sont confrontés les jeunes avocats de la pratique du droit. À cet égard, une étude nationale menée en contexte canadien a révélé que la santé des jeunes avocats (c.-à-d., ceux possédant 10 années et moins d'expérience), se fragilise (Cadieux et al., 2022). Anxiété, dépression et épuisement professionnel figurent parmi les principaux enjeux de santé mentale vécus actuellement dans la profession juridique (Carter, 2006; Krill et al., 2016; Anker & Krill, 2021; Leignel et al., 2014; Organ, Jaffe, & Bender, 2016). Cette situation est d'autant plus alarmante considérant que les jeunes avocats sont ceux qui assureront l'avenir de la profession et l'accès à la justice pour l'ensemble des Québécois. Pourtant, dès les premières années de pratique, un nombre significatif de jeunes avocats songent à quitter la profession, et ce, pour diverses raisons (Cadieux et al., 2022).

Afin de mieux comprendre et de remédier à l'enjeu crucial de la rétention des jeunes avocats, il est tout d'abord nécessaire d'obtenir un portrait de l'état de la situation. Une première étude, réalisée en 2016 par le Jeune Barreau de Montréal, avait permis de dresser la situation de l'emploi chez les jeunes avocats au Québec (Jeune Barreau de Montréal, 2016). Cette étude avait mené à plusieurs recommandations, notamment sur l'information et la transparence, le contingentement, l'innovation, la formation en gestion, la communication dans le monde juridique, les stages non rémunérés et la promotion de la profession en région (Jeune Barreau de Montréal, 2016).



# MISE EN CONTEXTE (SUITE)

Dans cette optique, le Jeune Barreau de Montréal s'est intéressé à donner suite à l'étude de 2016, cette fois-ci, avec un partenariat avec l'Université de Sherbrooke, sollicitant l'aide de la professeure Nathalie Cadieux et de son équipe de recherche. Plus précisément, dans une perspective d'améliorer la situation de l'emploi et de pérenniser la pratique du droit des jeunes avocats québécois, le mandat confié à l'équipe de la professeure Cadieux vise à répondre à trois objectifs :

## Objectif 1

Décrire et comprendre la situation de l'emploi chez les jeunes avocat(e)s (moins de 10 ans de pratique) au Québec.

## Objectif 2

Dresser un portrait de la santé des jeunes avocat(e)s québécois (moins de 10 ans de pratique) et comprendre les facteurs susceptibles de compromettre leur santé et à terme, leur engagement et leur pérennité au sein de la profession.

## Objectif 3

Émettre des recommandations afin d'améliorer la situation de l'emploi et la santé chez les jeunes avocats québécois et leur rétention dans la profession.

Afin de répondre à ces objectifs, ce présent rapport de recherche est structuré comme suit :

- **La partie 1** présente un portrait des participants à l'étude, des emplois dans la profession juridique et des principales conditions de travail ;
- **La partie 2** fait un état des lieux du cheminement professionnel, de la formation universitaire jusqu'à l'entrée dans la profession ;
- **La partie 3** offre un regard sur différents contextes de travail et de leurs impacts sur le rapport à l'emploi, l'épanouissement dans la pratique et la santé au travail des jeunes avocats québécois ;
- **La partie 4** propose des recommandations afin d'améliorer la situation de l'emploi, la santé au travail et, ultimement, la rétention des jeunes avocats dans la pratique du droit.

# MÉTHODOLOGIE

La présente étude s'intéresse aux avocats exerçant au Québec et ayant 10 ans et moins de pratique. Elle vise les trois objectifs principaux suivants :

1. Décrire et comprendre la situation de l'emploi chez ces professionnels;
2. Fournir un portrait de leur santé psychologique et identifier les facteurs susceptibles de compromettre leur santé, et à terme, leur engagement et leur pérennité au sein de la profession;
3. Émettre des recommandations afin d'améliorer la situation de l'emploi, la santé psychologique et la rétention des jeunes avocats dans la profession.

Afin d'atteindre ces objectifs, l'équipe de recherche a privilégié une approche méthodologique quantitative. De concert avec le Jeune Barreau de Montréal, un questionnaire a donc été développé. Il a été distribué aux avocats québécois ayant 10 ans ou moins de pratique à l'automne 2024. À partir des réponses obtenues auprès de ***n = 685 jeunes avocats***, des analyses statistiques ont été réalisées.

Ainsi, les pages suivantes fournissent une synthèse de la méthodologie. Elles en présentent des éléments clés, soit le contenu du questionnaire, la préparation de la base de données, la pondération des données et les analyses statistiques réalisées. De plus, elles traitent d'autres considérations méthodologiques, des limites de l'étude et les considérations éthiques liées à ce projet.

## ***Le questionnaire***

Le questionnaire, aussi appelé sondage ou instrument de mesure, a été élaboré par l'équipe de recherche. La majorité des échelles de mesure utilisées (c.-à-d. le regroupement de questions associé à chaque variable analysée) proviennent de la littérature scientifique et des travaux de recherche menés auprès des juristes canadiens par l'équipe de la Pre Nathalie Cadieux (Cadieux et al., 2016; Cadieux et al., 2019; Cadieux et al., 2022; Cadieux et al., 2024b) dans le milieu juridique au cours des dix dernières années.

Le questionnaire a été rédigé en français. Pour en assurer la validité (p. ex., les qualités psychométriques, l'ergonomie liée à la complétion du sondage), un prétest a été réalisé. À cette étape, seize avocats ont complété le questionnaire et ont fait part de leurs commentaires à l'équipe de recherche. Des ajustements mineurs ont alors été effectués afin de permettre ensuite aux partenaires de diffuser l'invitation à participer et le lien vers le questionnaire auprès de leurs membres. Les avocats intéressés ont pu y répondre en ligne, via la plateforme Qualtrics, du 4 novembre 2024 au 8 janvier 2025. Un total de 685 jeunes avocats a répondu au questionnaire, incluant 410 questionnaires complets à 100 %.

Le questionnaire comprend un total de 218 questions catégorisées en différentes parties. Le **Tableau 1** montre les principales variables examinées dans chaque partie.

**Tableau 1**  
Principales variables examinées dans les différentes parties du questionnaire

Parties	Variables
Questions socio-démographiques	Statut d'emploi, secteur d'activité, taille d'organisation, barreaux d'appartenance, région de pratique, ancienneté dans le poste actuel, nombre d'années d'expérience après l'assermentation, champ de pratique, âge, genre, appartenance 2ELGBTQI+, personne autochtone, ethnie, personne en situation de handicap, travail avec des clients ou des victimes d'actes criminels
Santé mentale	État de santé mentale, détresse psychologique, anxiété, symptômes dépressifs, idées suicidaires, épuisement professionnel, utilisation d'une aide externe, demande d'aide, stigmatisation liée à la santé mentale, recours au programme d'aide aux employés, PAMBA
Cheminement professionnel	<b>Études universitaires en droit</b> : motivations à étudier en droit, université, année d'obtention du baccalauréat, appréciation <b>Formation à l'École du Barreau</b> : type de formation et appréciation, niveau d'endettement à la fin des études <b>Stage de formation professionnelle</b> : secteur d'activité, nombre d'heures travaillées par semaine, salaire hebdomadaire, région, appréciation <b>Entrée dans la profession</b> : délais pour trouver un emploi post-stage, champ de pratique suit à l'assermentation, participation à une relation de mentorat, satisfaction quant au mentorat, démarrage d'un cabinet
Conditions de travail	Revenu, bonus, critères d'obtention des bonus, avantages sociaux, implication bénévole, vacances
Questions liées au travail	<b>Stresseurs et demandes au travail</b> : Stresseurs liés à la profession réglementée, technostresseurs, demandes quantitatives, qualitatives et émotionnelles, manque de ressources, heures travaillées, pression de performance, heures facturables, insécurité d'emploi, incivilité et violence au travail, discrimination en milieu de travail <b>Ressources au travail</b> : Autonomie, utilisation des compétences, cohérence des valeurs, reconnaissance, opportunités de carrière, collaboration, soutien des collègues, soutien du supérieur, télétravail, droit à la déconnexion <b>Attitudes</b> : Satisfaction au travail, engagement professionnel, intention de quitter la profession
Questions liées à l'individu	Capacité à mettre ses limites, détachement psychologique
Famille et vie en dehors du travail	Statut matrimonial et familial, conflit travail-vie personnelle, congés parentaux
Jeune Barreau	Niveau de connaissance, satisfaction, niveau de réalisation de sa mission, utilisation d'une application pour mesurer le bien-être

### **Préparation de la base de données**

La base de données a été préparée afin de permettre la réalisation d'analyses statistiques valides et robustes. D'abord, les données recueillies ont été importées et agrégées dans le logiciel SPSS Statistics. Ensuite, les données manquantes ont été traitées par deux méthodes non aléatoires, soit l'imputation par la moyenne individuelle et l'imputation par la régression. Ces méthodes sont reconnues en recherche (Bono et al., 2007; Särndal et al., 1997; Shrive et al., 2006). Ainsi, lorsque 70 % ou plus des questions (aussi appelées items) d'une variable étaient répondues par le participant, les réponses manquantes étaient remplacées par la moyenne des items qu'il avait complétés. Lorsque plus de 30 % des réponses d'une variable étaient manquantes, l'imputation par la régression a été appliquée.

### **Pondération des données**

La majorité des analyses produites dans le cadre du présent rapport ont été pondérées selon le sexe des participants. La pondération permet de diminuer le biais d'échantillonnage sans compromettre la précision des estimations (Kalton & Flores-Cervantes, 2003; Loosveldt & Sonck, 2008). En d'autres termes, elle améliore la représentativité de l'échantillon par rapport à la population cible. Lorsque les analyses produites n'ont pu être pondérées, une note a été indiquée à cet effet à l'intention du lecteur.

### **Analyses statistiques**

Quatre principaux types d'analyses statistiques ont été réalisées aux fins du présent rapport, soit des analyses descriptives, des tests de comparaison de moyennes et de proportions et des régressions linéaires multiples. Le **Tableau 2** de la page suivante décrit leur utilité dans le cadre de l'étude.

**Tableau 2**

Utilité des analyses statistiques réalisées dans le cadre de l'étude

Type d'analyse	Utilité
Analyses descriptives	Les analyses descriptives fournissent un portrait descriptif des variables étudiées. Elles prennent généralement la forme de moyennes et de proportions. Par exemple, il peut s'agir du revenu moyen des participants de l'étude ou de la proportion d'entre eux qui vivent de la détresse psychologique.
Tests de comparaison	Les tests de comparaison servent à vérifier s'il existe une différence statistiquement significative entre les moyennes ou entre les proportions de groupes différents. Par exemple, on pourrait comparer la proportion des avocats du secteur public et celle des avocats du secteur privé qui vivent de la détresse psychologique. Le test statistique permettrait alors d'évaluer si l'écart observé chez les participants est vraisemblablement attribuable au hasard, ou s'il reflète plutôt une différence généralisable à l'ensemble des avocats œuvrant au Québec ayant 10 ans ou moins de pratique (population cible). Dans le cadre de l'étude, le test du khi-deux a été utilisé pour comparer les proportions observées entre deux groupes.
Relations d'association	Les régressions linéaires font partie des analyses d'associations utilisées dans la présente étude. Elles permettent d'expliquer la variation d'un phénomène (c.-à-d. la variation d'une variable dépendante) à l'aide de plusieurs variables explicatives ou indépendantes. Ces facteurs représentent généralement des leviers d'intervention pour les organisations. Dans la présente étude, les variables dépendantes sont généralement les indicateurs de santé mentale (p. ex., la détresse psychologique) ou les attitudes (p. ex., l'engagement affectif envers la profession).

### Considérations méthodologiques

Tests d'hypothèses. Pour les analyses visant à tester des hypothèses (c.-à-d. tests de comparaison, relations d'association), le seuil de signification retenu est de  $p \leq 0,05$ .

Devis de l'étude. L'étude adopte un devis transversal, ce qui signifie que chaque participant a répondu une seule fois au questionnaire. Un devis transversal empêche d'établir la causalité entre les variables, car les causes (p. ex., surcharge quantitative, autonomie) et les effets (p. ex., détresse psychologique, épuisement professionnel) ont été mesurés au même moment. Pour cette raison, le rapport discute généralement d'associations et de relations entre les variables. Cependant, si la direction des relations a parfois été suggérée dans le présent rapport, c'est que les auteurs se sont basés sur les résultats empiriques tirés des études précédentes, les modèles théoriques dominants et la littérature scientifique en santé mentale au travail.

Variabilité de la taille d'échantillon. Le lecteur constatera que la taille d'échantillon (symbolisé par n) varie d'une analyse à l'autre. Ce phénomène est normal. En effet, la taille de l'échantillon varie en fonction du nombre de personnes ayant répondu à toutes les questions des variables utilisées dans les analyses.

### **Considérations éthiques**

Avant le début de la collecte de données, un certificat d'éthique a été obtenu auprès du Comité d'éthique de la recherche – Lettres et sciences humaines de l'Université de Sherbrooke (CÉR). Ainsi, le comité a approuvé ce projet de recherche et il en a assuré le suivi (numéro de projet : 2014-1247). Cette procédure est obligatoire et essentielle, car elle vise à assurer l'intégrité éthique d'un tel projet. Par conséquent, tout au long de l'étude, des mécanismes ont été mis en place afin d'assurer la confidentialité et la sécurité des données recueillies. De plus, la participation s'est faite sur une base volontaire, libre et éclairée. À cet effet, les participants ont été informés des objectifs de l'étude, de la nature volontaire de leur participation, ainsi que des modalités de traitement et de confidentialité des données recueillies. Pour ce faire, un formulaire d'information et de consentement était présenté en début de questionnaire. Les participants devaient obligatoirement indiquer avoir lu le formulaire et consentir à l'utilisation de leurs données pour pouvoir accéder aux questions du questionnaire.



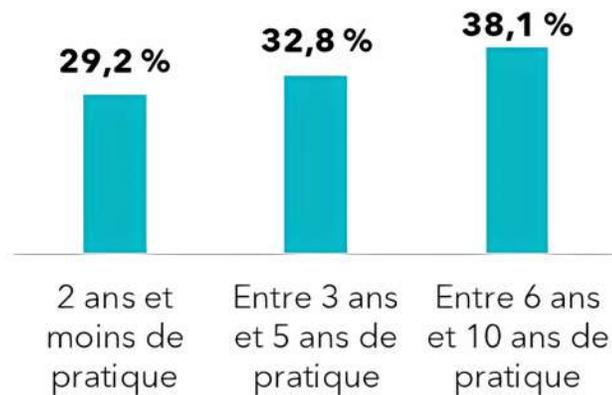
# **PARTIE 1**

## **PORTRAIT DES PARTICIPANTS ET DE LEUR EMPLOI**

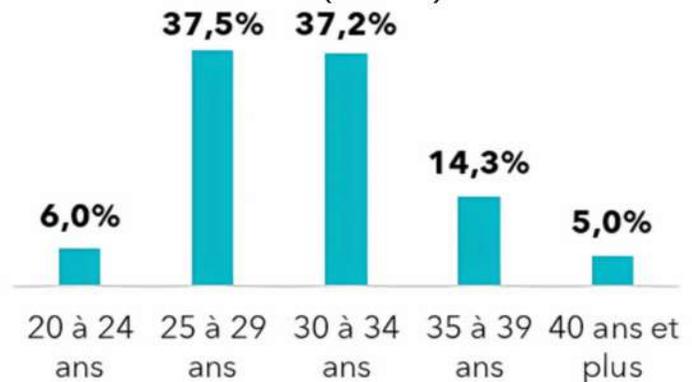
# 1.1. LES PARTICIPANTS À L'ÉTUDE

Les participants de la présente étude sont constitués de jeunes avocats ayant 10 ans ou moins de pratique, pratiquant au Québec et étant membre de l'un des trois jeunes barreaux (JBM, JBQ, AJBR). Les graphiques suivants présentent la répartition des participants selon leurs années d'expérience et leur âge.

**Graphique 1**  
Répartition des participants selon leurs années d'expérience (n = 662)



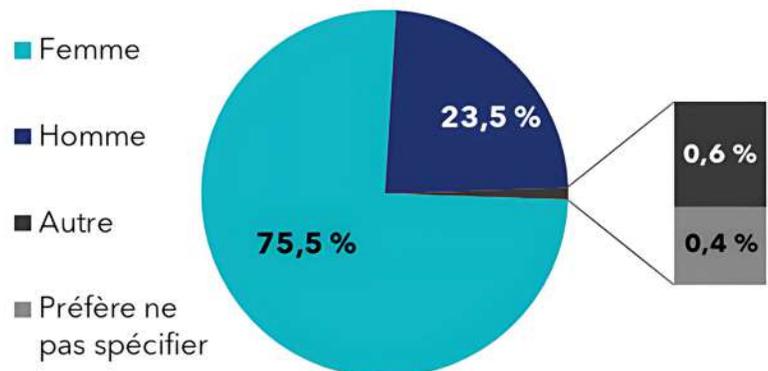
**Graphique 2**  
Répartition des participants selon leur âge (n = 683)



Au sein de l'échantillon, 75,5 % des participants sont des femmes et 23,5 % des hommes. Comme indiqué dans la section méthodologique, la proportion de femmes dans l'échantillon y est supérieure à celle observée dans la population réelle des jeunes avocats québécois. Conséquemment, les analyses ont été pondérées de manière à refléter fidèlement la répartition réelle des jeunes avocats au Québec. Enfin, 0,6 % des participants ne s'identifient pas au genre femme ou homme (p. ex., non-binaire ou agendre).

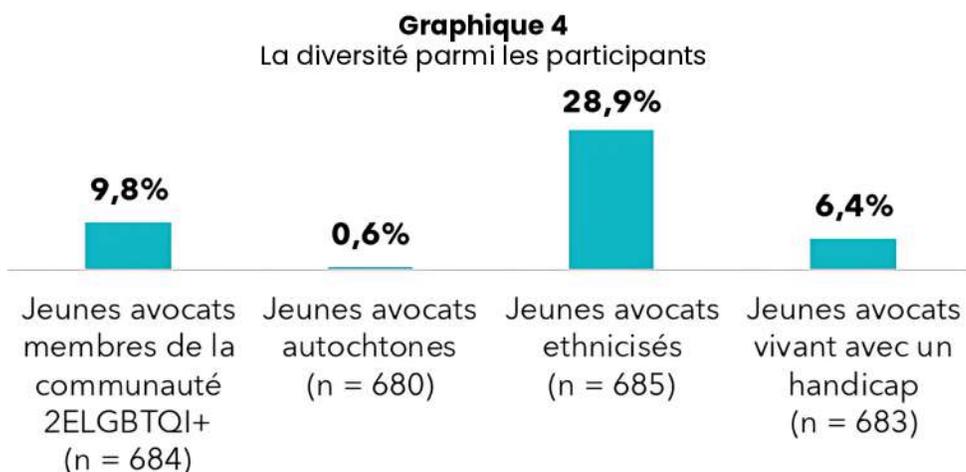


**Graphique 3**  
Répartition des participants selon leur genre (n = 685)



## Les jeunes avocats : qui sont-ils ? La diversité dans la pratique du droit au Québec

Au sein de l'échantillon, on constate que près de trois jeunes avocats sur dix (28,9 %) font partie d'un groupe ethnoculturel. Ensuite, près d'un jeune avocat sur dix (9,8 %) est membre de la communauté 2ELGBTQI+, 6,4 % vivent avec un handicap et 0,6 % sont issus de communautés autochtones.



Le fait de faire partie d'un groupe ethnoculturel est divisé selon quatre catégories dans cette étude : **(1)** être un immigrant ou enfant d'immigrant(s), **(2)** appartenir à une minorité visible, **(3)** avoir une langue maternelle autre que le français ou l'anglais et **(4)** appartenir à une nation ethnique ou avoir une appartenance culturelle (p. ex., Juif) (Cadieux et al., 2022; Statistique Canada, 2022). Ainsi, près de l'ensemble des jeunes avocats ethnicisés sont des immigrants ou des enfants d'immigrant(s) (27,4 %).

**Tableau 3**  
Répartition des participants faisant partie d'un groupe ethnoculturel (n = 685)

Groupe ethnoculturel	Proportion (en %)
Jeunes avocats immigrants ou enfant d'immigrant(s)	27,4 %
Jeunes avocats appartenant à une minorité visible autre que caucasien (p. ex., personne de race noire, personne métis, etc.)	14,3 %
Jeunes avocats dont la langue maternelle est autre que le français ou l'anglais	11,6 %
Jeunes avocats appartenant à une nation ethnique ou d'appartenance culturelle (p. ex., Juif)	9,6 %

# 1.2. LES EMPLOIS ET LA PRATIQUE DU DROIT

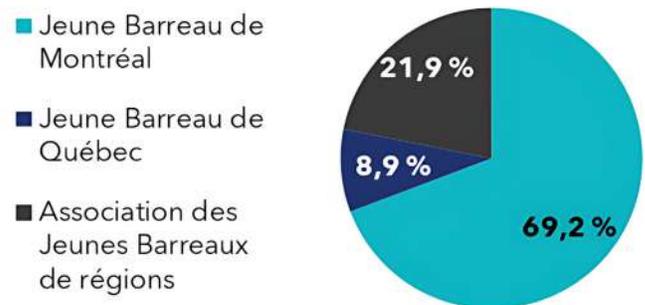
## Où sont les jeunes avocats au Québec ?

Dans le questionnaire, il a été demandé aux participants dans quelle province ils disposent d'une licence active pour pratiquer de droit. Bien entendu, ils en ont tous une pour la province de Québec, mais 2,0 % d'entre eux détiennent également une licence active en Ontario.



À ce jour, trois associations de Jeune Barreau existent au Québec : le Jeune Barreau de Montréal (JBM), le Jeune Barreau de Québec (JBQ) et l'Association des Jeunes Barreaux de Régions (AJBR) qui inclut l'ensemble des régions administratives du Québec à l'exception de Montréal et de Capitale-Nationale. Le **Graphique 5** ci-contre illustre la représentation des différentes associations de jeunes barreaux au sein de l'échantillon.

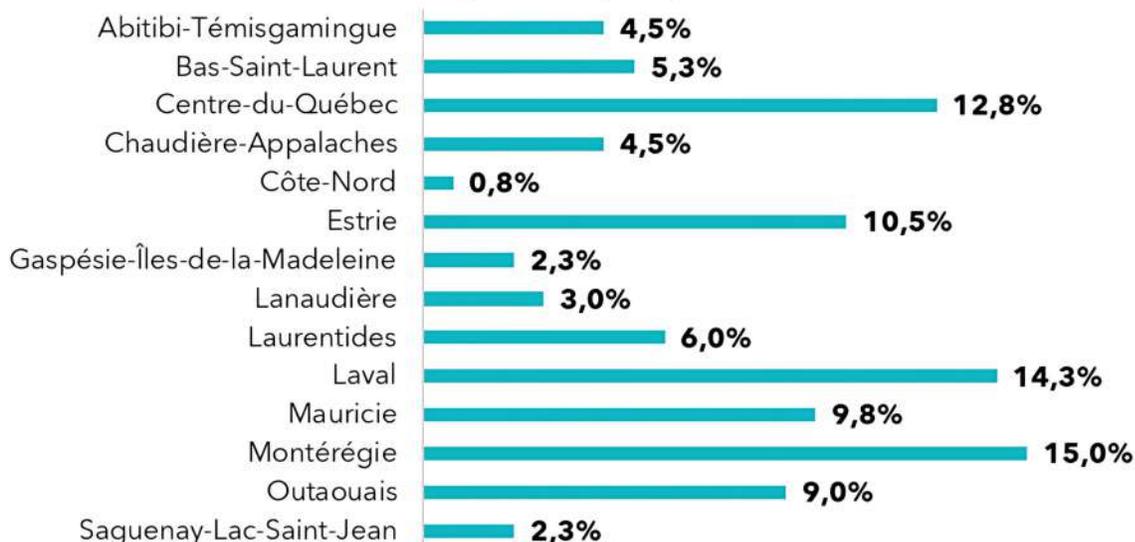
**Graphique 5**  
Représentation des différentes associations de jeunes barreaux au sein de l'échantillon (n = 608)



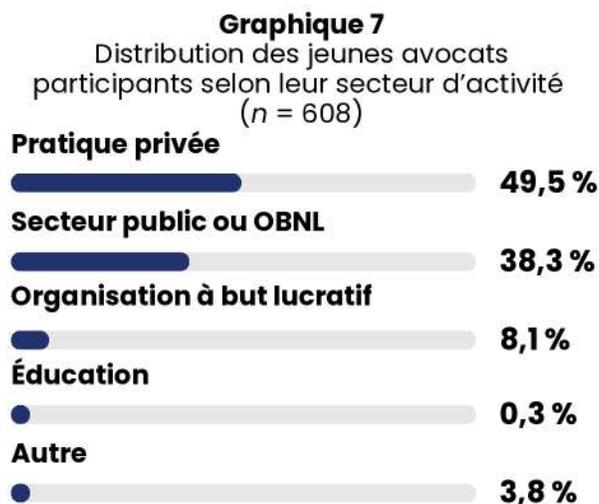
Pour ce qui est des jeunes avocats pratiquant le droit à l'extérieur de Montréal et de Québec, le **Graphique 6** montre la répartition de ces derniers par région.

**Graphique 6**

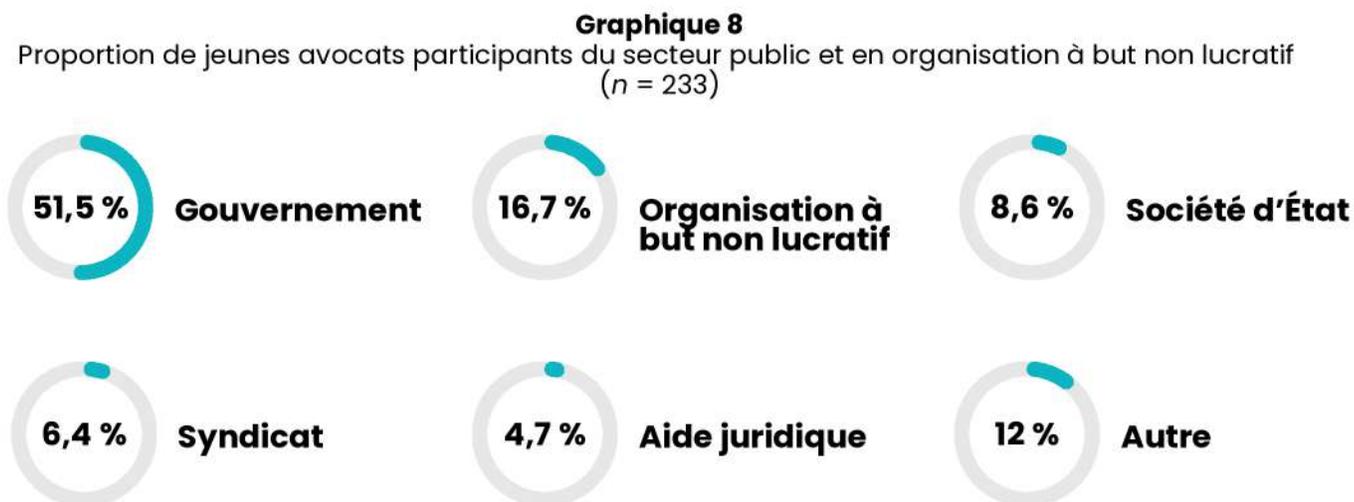
Proportion de jeunes avocats participants représentés par l'Association des Jeunes Barreaux de Régions selon leur région où ils pratiquent le droit (n = 133)



Concernant le secteur d'activité dans lequel les jeunes avocats œuvrent, le **Graphique 7** montre la proportion de ces derniers selon qu'ils évoluent (1) en pratique privée, (2) dans le secteur public et dans une organisation à but non lucratif, (3) dans une organisation à but lucratif, (4) dans le milieu de l'éducation et (5) dans un secteur autre ne s'incluant pas dans les quatre premières catégories.



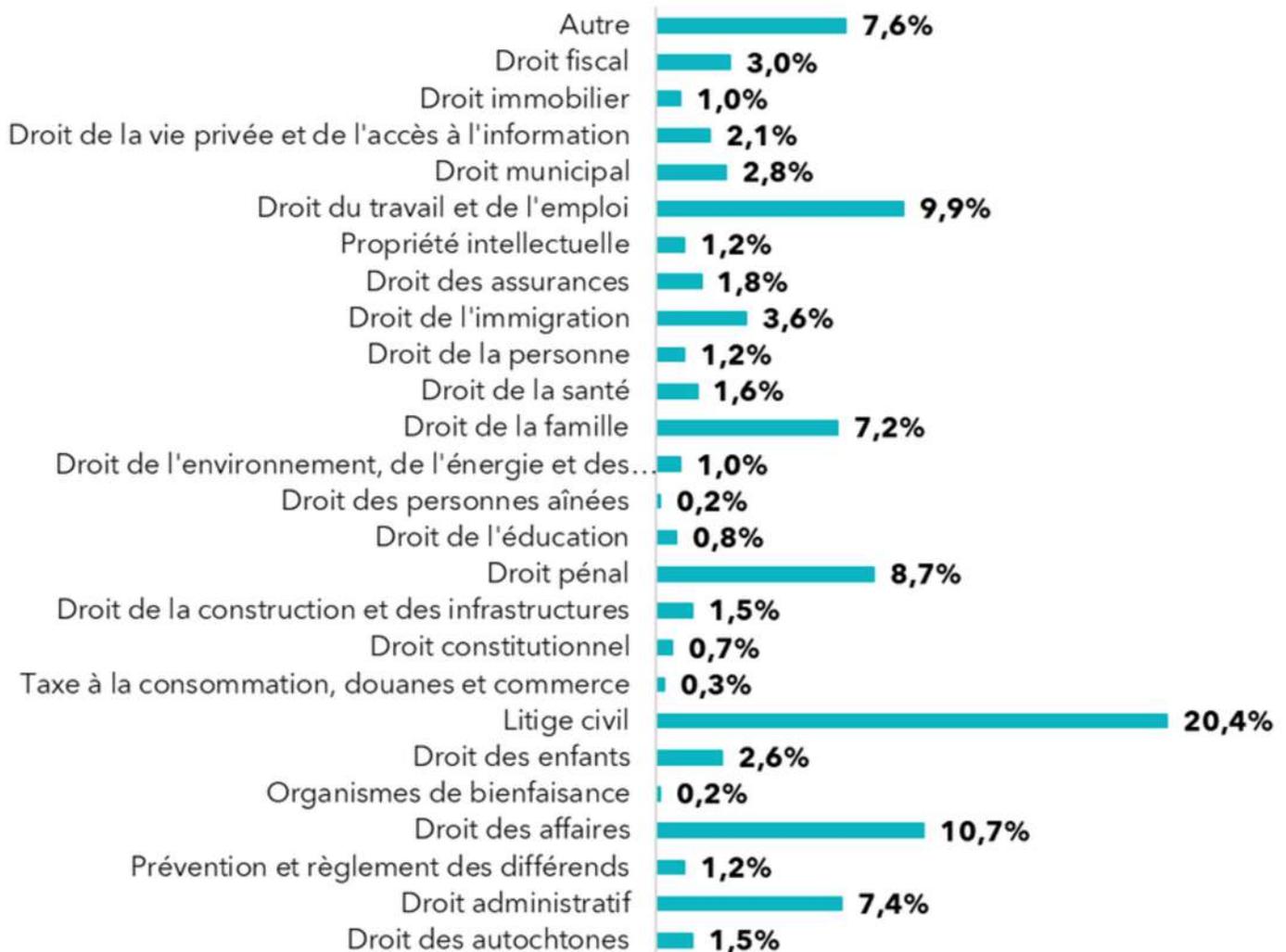
En se penchant sur la pratique privée, 82,4 % des jeunes avocats œuvrant dans ce secteur d'activité sont avocats au sein d'un cabinet juridique, alors que 17,6 % sont praticiens en solo ou travailleur autonome (n = 301). Pour ce qui est du secteur public et OBNL, le **Graphique 8** précise la proportion de jeunes avocats selon leur milieu de travail.



Enfin, le **Graphique 9** à la page suivante illustre la proportion de jeunes avocats selon leur principal champ de pratique principal du droit.

**Graphique 9**

Proportion de jeunes avocats participants selon leur principal champ de pratique ( $n = 608$ )

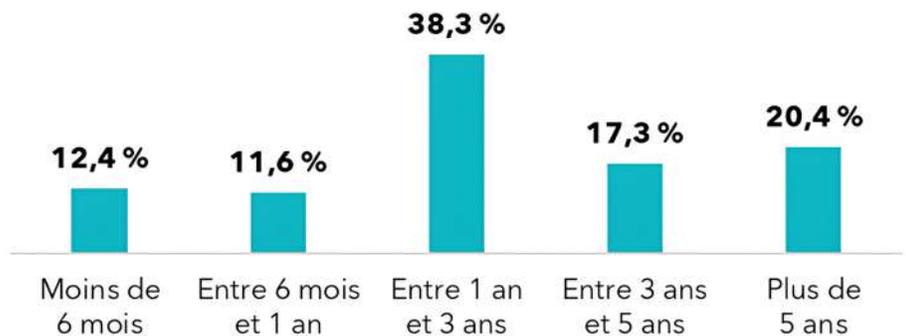


### Le milieu de travail des jeunes avocats

Concernant le milieu de travail dans lequel les jeunes avocats œuvrent, le **Graphique 10** montre leur répartition par ancienneté dans l'organisation dans laquelle ils pratiquent le droit. Une proportion plus importante est observée pour les jeunes avocats ayant une ancienneté allant de 1 an à 3 ans (38,3 %).

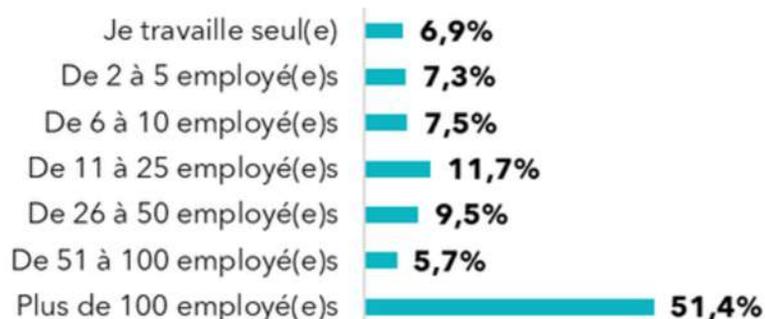
**Graphique 10**

Proportion de jeunes avocats participants selon leur ancienneté dans l'organisation où ils travaillent ( $n = 613$ )



Le **Graphique 11** présente la répartition des jeunes avocats participants selon la taille de l'organisation dans laquelle ils œuvrent. On remarque qu'une majorité des participants travaillent dans une organisation ayant plus de 100 employés.

**Graphique 11**  
Proportion de jeunes avocats participants selon la taille de l'organisation dans laquelle ils travaillent ( $n = 613$ )



Enfin, 30,4 % des participants travaillent avec des clients ou des victimes d'actes criminels ( $n = 606$ ).

### **Démarrer ou non son cabinet**

La question du démarrage d'un cabinet constitue un questionnement fréquent chez les jeunes avocats dans leur cheminement professionnel à la suite à leur assermentation. Le rapport publié en 2016 par le Jeune Barreau de Montréal (JBM, 2016) sur la situation de l'emploi des avocats au Québec abordait déjà ces éléments. Le questionnaire en amont de ce présent rapport reprenait ces mêmes questions. Le **Tableau 4** met en parallèle les résultats de 2016 et ceux obtenus en 2024 concernant les intentions de démarrer un cabinet. Ainsi, on remarque une proportion grandissante de jeunes avocats n'ayant jamais songé à démarrer un cabinet et que de manière corollaire, ils sont proportionnellement moins nombreux à s'être lancé en affaires.

**Tableau 4**

Comparaison entre 2016 et 2024 à la question sur le fait d'avoir songé à démarrer son cabinet chez les jeunes avocats participants

Réponse	2016 ( $n = 1346$ )	2024 ( $n = 583$ )
Non, je n'y ai jamais sérieusement songé	57,5 %	66,7 %
J'y ai songé et j'y songe encore	15,3 %	13,5 %
Oui, je l'ai démarré et je fais toujours affaires	12,2 %	10,3 %
Oui, mais j'y ai renoncé avant de me lancer	11,7 %	7,8 %
Oui, je l'ai démarré, mais je ne fais plus affaires	3,3 %	1,7 %

Parmi les jeunes avocats ayant songé ou ayant démarré un cabinet, le **Graphique 12** suivant montre les raisons principales sous-jacentes à leur motivation.

**Graphique 12**

Raisons principales ayant poussé les jeunes avocats participants à songer à démarrer leur cabinet (n = 194)



### Où chercher pour trouver un emploi en droit

Dans l'éventualité où les jeunes avocats doivent chercher un emploi dans la pratique du droit, suite à l'assermentation ou pour un changement d'emploi, les moyens privilégiés sont : **(1)** LinkedIn (57,5 %), **(2)** Réseau de contacts (54,9 %) et **(3)** Droit-inc.com (51,9 %). Le **Graphique 13** montre la proportion de jeunes avocats selon les moyens privilégiés pour trouver un emploi en droit au Québec.

**Graphique 13**

Moyens privilégiés par les jeunes avocats participants pour trouver un nouvel emploi (n = 457)



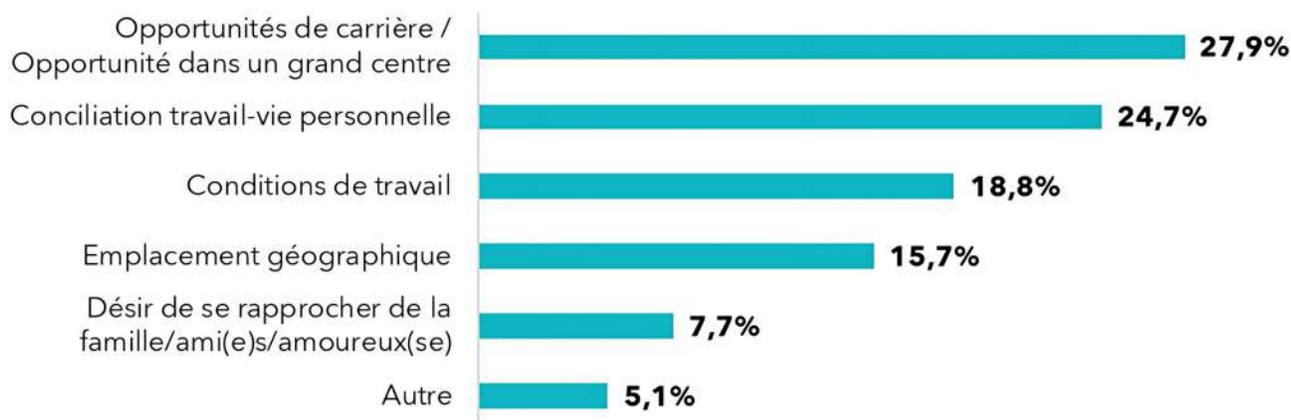
## Changer de région ou changer de carrière ?

Le questionnaire interrogeait également les participants sur leurs intentions quant à changer de région au cours de la prochaine année ainsi que les motivations qui en sont à l'origine. Ainsi, environ un participant sur dix (10,8 %) a indiqué avoir l'intention de changer de région ( $n = 613$ ). Le **Graphique 14** illustre les raisons pour lesquelles ils envisagent ce changement.



**Graphique 14**

Raisons liées à l'emploi ou à la santé mentale pour lesquelles les jeunes avocats participants envisagent de changer de région ( $n = 66$ )



Enfin, pour les participants ayant répondu au questionnaire, mais ayant quitté la pratique du droit, il leur a été demandé la ou les raison(s) qui les ont poussés à quitter leur carrière. Le **Tableau 5** à la page suivante présente ces raisons et le nombre de participants ayant sélectionné cette raison.

**Tableau 5**

Raisons pour lesquelles les participants ne travaillant plus dans la pratique du droit ont quitté leur carrière

Raison	Nombre de fois évoqué
Stress lié à la pratique professionnelle	6
Conciliation difficile entre ma vie professionnelle et privée ou charge de travail oppressante/Horaire de travail	4
Autres opportunités de carrière	3
Enjeux de santé mentale	2
Pression de performance	2
Racisme/discrimination	1
Manque de ressources et/ou de soutien pour faire efficacement mon travail	1
Manque de reconnaissance	1
Conflit entre mes valeurs personnelles et professionnelles	1
Le droit ne me convenait pas	1
Mauvais climat de travail	1
Possibilités d'emploi limitées	1
Autres aspirations personnelles	1
Autre	1

On remarque que c'est le **stress lié à la pratique** qui ressort le plus, suivi par **les difficultés liées à la conciliation travail-vie personnelle**.

# 1.3. DESCRIPTION DES CONDITIONS DE TRAVAIL CHEZ LES JEUNES AVOCATS PARTICIPANTS

Les conditions de travail présentées dans cette section incluent la rémunération, certains arrangements liés à l'organisation du travail (comme le télétravail), les vacances, les congés parentaux et les implications.

## **La rémunération (incluant les avantages sociaux)**

Le **Tableau 6** présente la rémunération des jeunes avocats, en comparant les données issues du rapport du Jeune Barreau de Montréal de 2016 (JBM, 2016) et les données de la présente étude, qui demandait le revenu gagné en 2023.

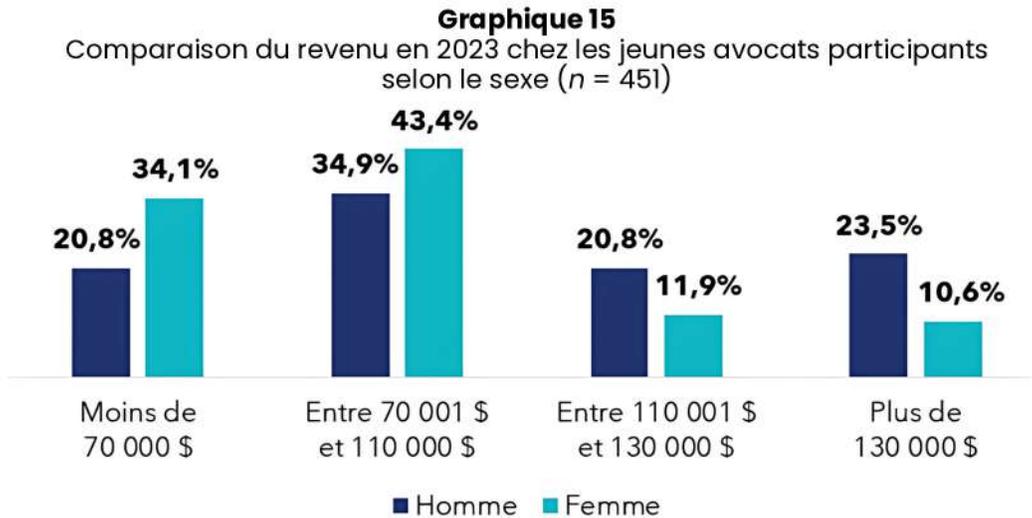
**Tableau 6**  
Comparaison du revenu des jeunes avocats participants entre 2016 et 2023\*

Revenu	0 à 2 ans pratique		3 à 5 ans pratique		6 à 10 ans pratique	
	2016	2023	2016	2023	2016	2023
20 000 \$ et moins	29,8 %	8,9 %	5,8 %	0,7 %	3,5 %	0,6 %
20 001 à 50 000 \$	39,2 %	21,0 %	25,6 %	4,3 %	11,4 %	2,3 %
50 001 à 110 000 \$	30,3 %	64,5 %	61,5 %	70,3 %	68,1 %	43,7 %
Plus de 110 000 \$	0,7 %	5,6 %	7,9 %	24,6 %	17,0 %	53,4 %

\*Les participants devaient indiquer leur revenu annuel pour l'année 2023 (n = 436)

Bien que les revenus semblent beaucoup plus élevés à certains égards, il faut prendre en considération que le coût de la vie et le salaire minimum ont augmenté au fil des années, reflétant une augmentation des revenus. Nonobstant cette considération, on remarque qu'il y a encore quelques jeunes avocats ayant un revenu inférieur à 20 000 \$ annuellement, et ce, même après plusieurs années de pratique. De plus, l'entrée dans la profession est marquée par un salaire moins élevé en 2023 qu'en 2016. Toutefois, les revenus semblent bien plus élevés en 2023 qu'en 2016 lorsqu'on franchit les trois premières années de pratique.

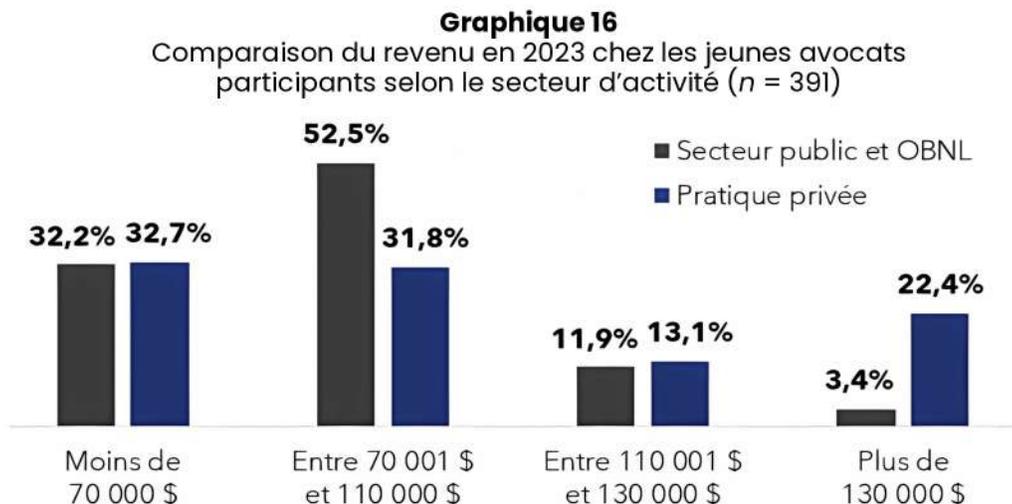
En poussant plus loin les analyses, on constate encore une disparité homme/femme sur le plan du revenu. Le **Graphique 15** présente ces différences de revenu.



Les données recueillies indiquent que les femmes sont proportionnellement plus nombreuses à gagner 110 000 \$ ou moins annuellement. En revanche, dans les revenus dépassant les 130 000 \$ par année, on remarque qu'en proportion, les hommes sont **deux fois** plus nombreux à toucher un tel revenu que les femmes.



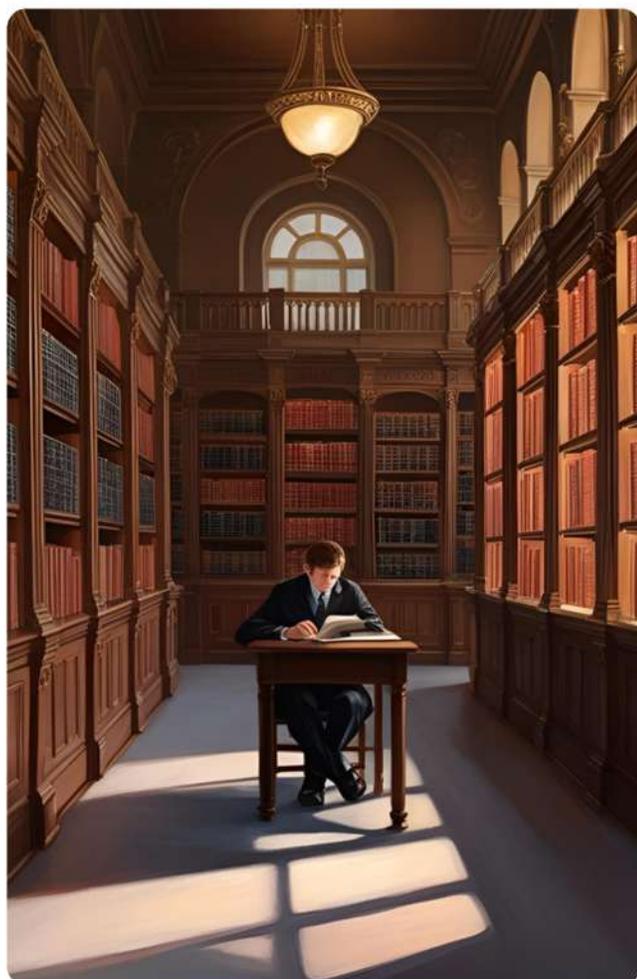
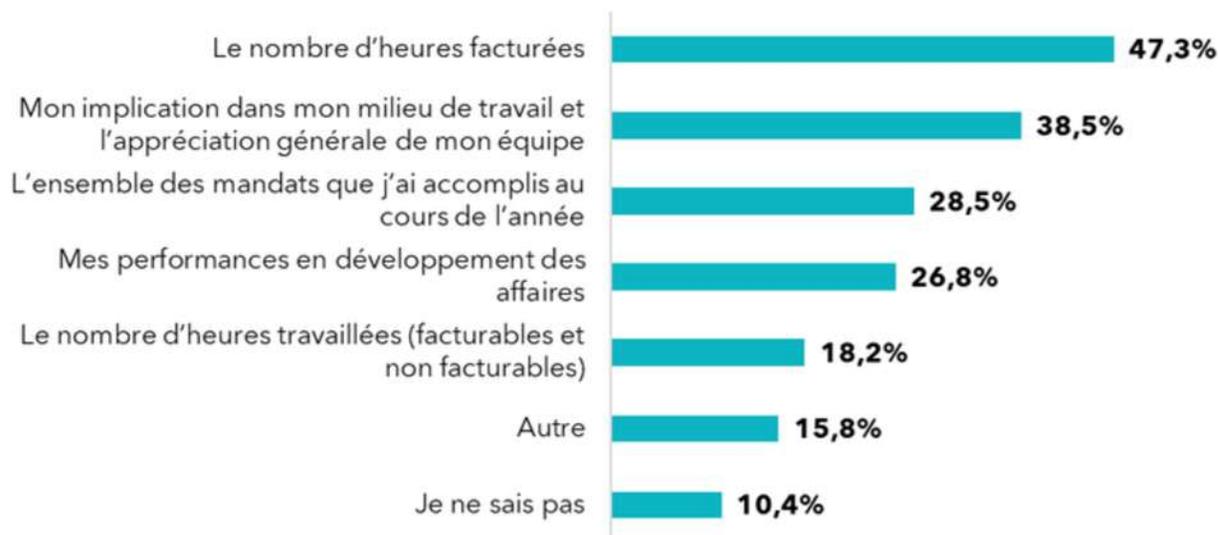
Également, on remarque des distinctions significatives dans le revenu gagné en 2023 entre le secteur public et OBNL puis la pratique privée. Le **Graphique 16** résume ces différences.



En plus du revenu, plusieurs jeunes avocats ont aussi des accès à des bonus dans le cadre de leur rémunération, soit 45,4 % des participants ( $n = 412$ ). Le **Graphique 17** illustre les critères liés à l'obtention de ces bonus de rémunération.

### Graphique 17

Proportion de jeunes avocats participants selon les critères sur lesquels sont basés leurs bonus ( $n = 187$ )

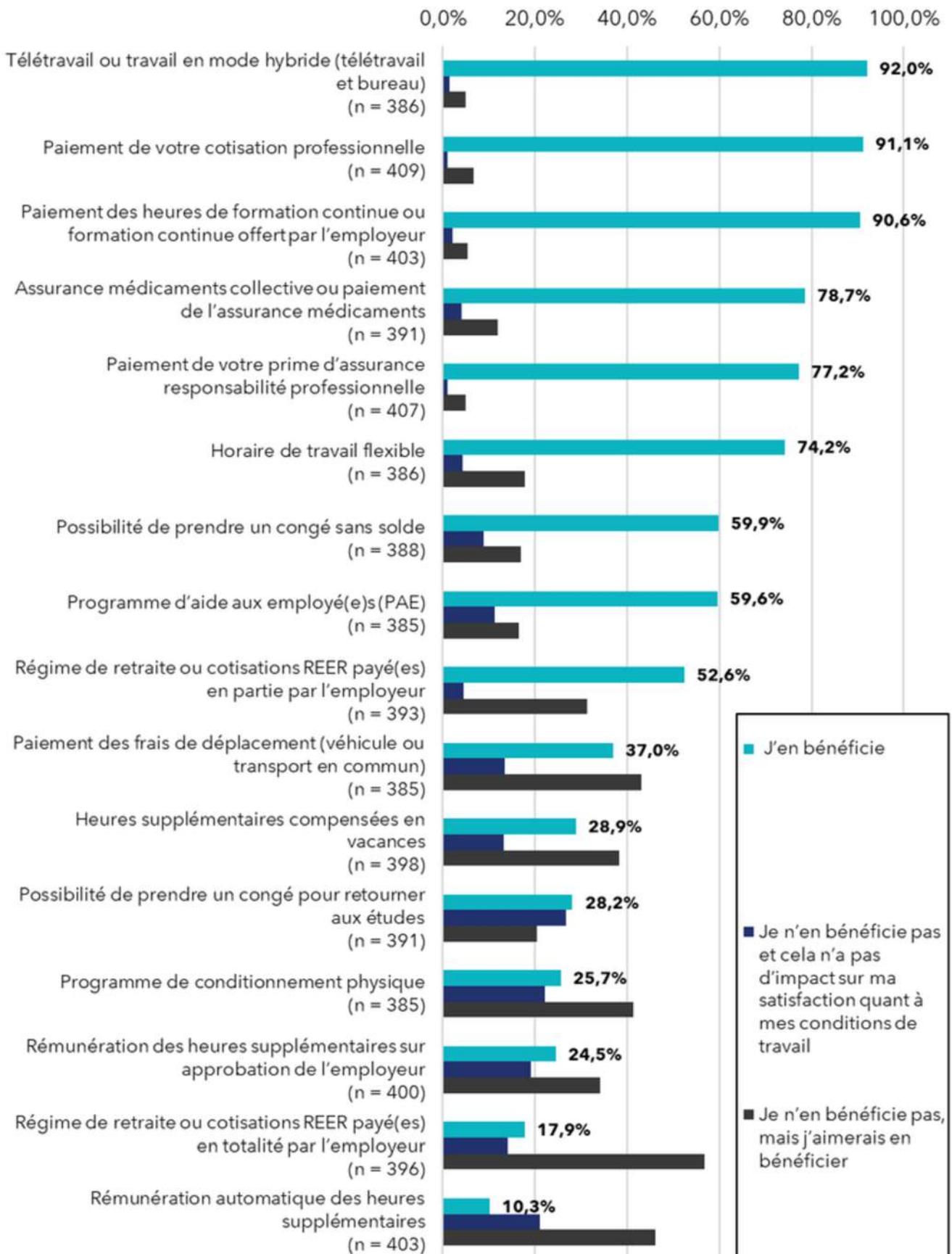


Sans surprise, ce sont **les heures facturables réalisées** qui sont le plus souvent à l'origine des bonus attribués. Toutefois, **l'implication et l'appréciation du jeune avocat dans son milieu de travail** arrive en deuxième, témoignant de l'importance du savoir-être en organisation.

Ensuite, les participants étaient invités à partager au sujet de leurs avantages sociaux. Pour chacune des catégories, ils devaient indiquer s'ils en bénéficient ou non ainsi que l'impact sur leur satisfaction. Le **Graphique 18** à la page suivante synthétise les résultats obtenus. On y constate que les programmes de conditionnement physique, la rémunération des heures supplémentaires et la contribution de l'employeur à un régime de retraite ou un REER sont parmi les avantages les plus convoités par les jeunes avocats pour ceux et celles qui n'en bénéficient pas.

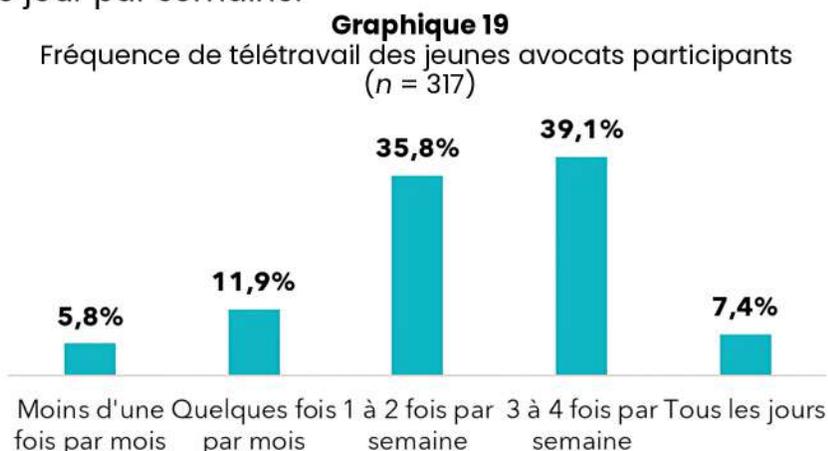
### Graphique 18

Proportion de jeunes avocats participants selon le fait qu'ils bénéficient de différents avantages sociaux



## Le télétravail

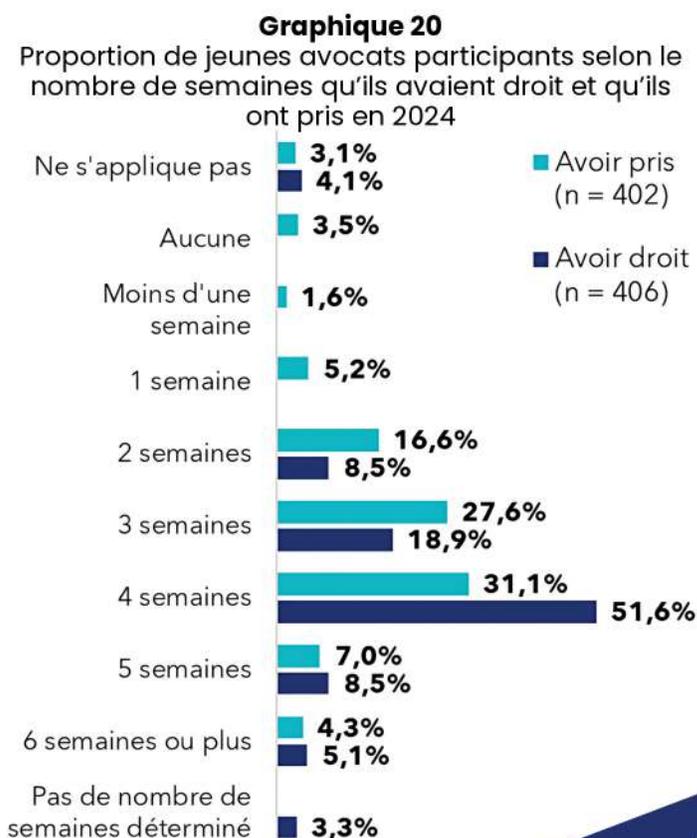
Le télétravail occupe à présent une grande place dans la vie professionnelle des jeunes avocats depuis la pandémie de la COVID-19. À ce propos, 87,4 % des participants ont indiqué faire du télétravail ( $n = 363$ ). Le **Graphique 19** illustre la distribution de l'échantillon selon la fréquence de télétravail de ces derniers en nombre de jour par semaine.



Concernant la liberté de faire du télétravail, 35,8 % des participants ont indiqué avoir la liberté de choisir le nombre de jours de télétravail qu'ils effectuent. De plus, 58,6 % des participants peuvent choisir les journées qu'ils veulent effectuer en télétravail, et ce, sans l'approbation de leur employeur.

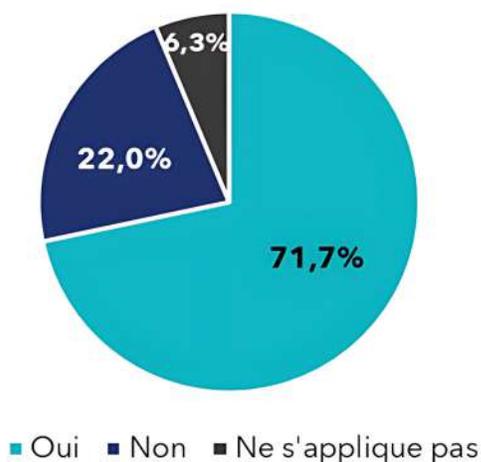
## Les vacances

L'ensemble des exigences et des responsabilités inhérentes à la pratique du droit, tout comme pour l'ensemble des corps de métiers, implique la nécessité pour les professionnels de prendre du temps pour soi dans une perspective de conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle. À ce propos, la section 3.1.5. traite plus en détail cet aspect. Une conciliation saine entre les sphères de vie passe également par les vacances pour déconnecter du travail. Le **Graphique 20** compare le nombre de semaines de vacances auxquelles les jeunes avocats avaient droit et combien de semaines ils ont effectivement pris en 2024. On peut constater que 3,5 % n'ont pas pris de semaine de vacances en 2024. Aussi, plus de 50 % des jeunes avocats auraient droit à un minimum 4 semaines de vacances, mais moins du tiers en a bénéficié réellement.

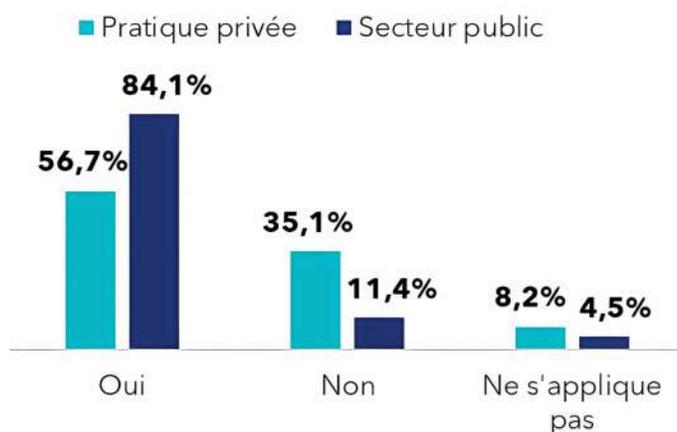


Si ce résultat peut paraître a priori surprenant, il demeure cohérent avec d'autres résultats obtenus dans le cadre de cette étude, incluant le fait que plus d'un jeune avocat sur cinq n'a pas été encouragé par son employeur à prendre des vacances comme l'indique le **Graphique 21**. D'ailleurs, les résultats obtenus tendent à indiquer que les jeunes avocats sont proportionnellement beaucoup plus nombreux à discuter ouvertement des vacances dans le secteur public, comparativement à ceux dans le secteur privé où plus du tiers des jeunes avocats n'ont pas été encouragés à prendre des vacances par leur employeur comme en fait état le **Graphique 22**.

**Graphique 21**  
Proportion de jeunes avocats participants selon l'encouragement de leur employeur à prendre des vacances (n = 406)



**Graphique 22**  
Proportion de jeunes avocats participants selon l'encouragement de leur employeur à prendre des vacances, en comparant le secteur d'activité (n = 347)

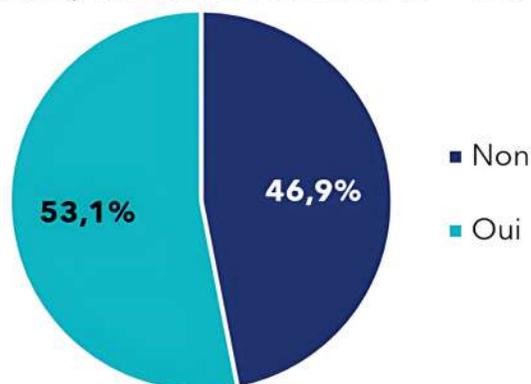


Le fait de prendre des semaines de vacances s'inscrit dans une conciliation entre les sphères de vie, mais permet avant tout une déconnexion du travail et contribue à la récupération.

Malheureusement, comme illustré au **Graphique 23**, une majorité de jeunes avocats vont tout de même travailler pendant leur semaine de vacances.

Fait intéressant, parmi les participants ayant travaillé pendant leurs vacances, près de deux avocats sur cinq (38,8 %) ont indiqué que cela était attendu de leur employeur (n = 215).

**Graphique 23**  
Proportion de jeunes avocats participants ayant travaillé pendant leurs vacances (n = 406)



## Les congés parentaux

Dans le cadre de l'enquête, un participant sur cinq (20,5 %) a indiqué avoir des enfants ( $n = 415$ ). Parmi ceux-ci, 81,2 % ont un ou des enfants âgés de moins de 5 ans.

Concernant les congés parentaux, 81,4 % des participants qui ont un enfant ont pris au moins un congé parental depuis leur assermentation ( $n = 89$ ). Le

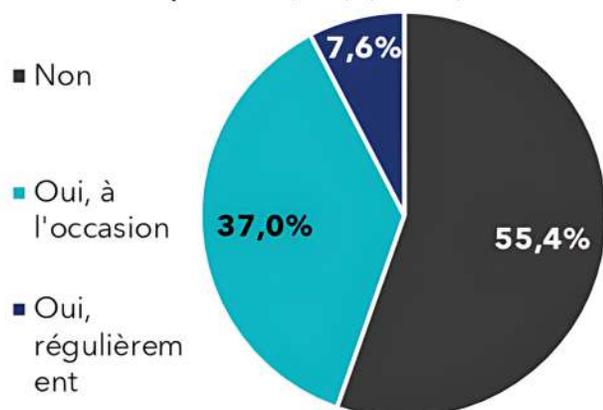
**Tableau 7** présente la distribution des participants selon la durée de leur congé parental. Ensuite, les participants étaient invités à indiquer s'ils ont travaillé lors de ce ou ces congés parentaux. Comme l'indique le **Graphique 24** si un peu plus de 55 % n'ont pas travaillé durant cette période, plus d'un jeune parent avocat sur 3 a travaillé de manière occasionnelle durant son congé.

**Tableau 7**  
Distribution des jeunes avocats participants ayant un ou des enfants selon la durée de leur congé parental ( $n = 72$ )

Durée du congé parental	Proportion (en %)
Moins d'un mois	10,2 %
1 à 3 mois	30,1 %
3 à 6 mois	5,6 %
6 à 12 mois	34,0 %
1 an et plus	20,1 %

**Graphique 24**

Proportions de jeunes avocats participants ayant travaillé lors de leur(s) congé(s) parental(aux) ( $n = 72$ )



Parmi les raisons sous-jacentes, les résultats indiquent que trois participants sur dix qui ont travaillé durant leur congé parental (31,6 %) l'auraient fait à la demande de leur employeur comme illustré dans le **Tableau 8** de la page suivante. La crainte de conséquences sur des opportunités d'emploi ou d'avancement futures ainsi que la peur de perdre sa clientèle figurent parmi les raisons inhérentes au travail des jeunes avocats durant leur congé parental.



**Tableau 8**

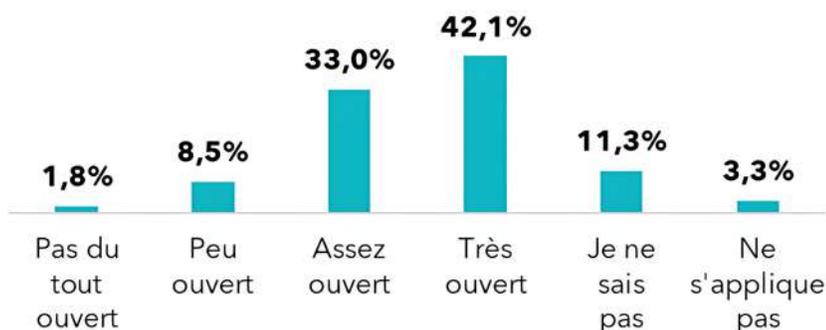
Proportions de jeunes avocats participants ayant déclaré la ou les raisons selon laquelle ou lesquelles ils ont travaillé lors de leur congé parental ( $n = 32$ )

Raison pour avoir travaillé pendant son congé parental	Proportion (en %)
Par crainte de conséquences sur mes opportunités d'emploi ou d'avancement futures	42,2 %
Par peur de perdre ma clientèle	38,8 %
À la demande de mon employeur	31,6 %
Parce que j'en avais envie	28,9 %
Autre	26,3 %

Prendre un congé parental est essentiel pour s'adapter adéquatement à la nouvelle réalité d'être parent, ou du moins, accueillir un nouvel enfant dans le noyau familial, tout en préservant sa santé. À cet égard, l'ouverture de l'employeur à prendre ce temps pour soi et sa famille peut jouer un rôle important quant à la quiétude pour se détacher du travail pendant cette période et même sur le choix d'avoir des enfants ou non. Le **Graphique 25** illustre d'ailleurs l'appréciation que font les jeunes juristes québécois quant au degré d'ouverture de leur employeur au sujet des congés parentaux. On constate que bien qu'une majorité d'employeurs semblent ouverts ou très ouverts à ce sujet, un peu plus de 10 % seraient peu ou pas du tout ouverts à de tels congés.

**Graphique 25**

Proportions de jeunes avocats participants selon le degré d'ouverture de leur employeur quant aux congés parentaux ( $n = 344$ )



Pour aller plus loin à ce sujet, l'étude nationale des déterminants de la santé et du mieux-être des professionnels du droit au Canada aborde de la dualité professionnel et parent, en focalisant sur la crainte de fonder une famille causée par les exigences professionnelles (Cadieux et al., 2022).

D'autre part, bien que les employeurs sont tenus de ne pas demander le statut familial ou si un candidat/employé prévoit avoir des enfants, plus d'un jeune juriste sur cinq (22,2 %) a indiqué avoir été interrogé sur sa situation ou ses intentions familiales par son employeur comme l'indique le **Graphique 26** à la page suivante.

Par ailleurs, en regardant de manière plus approfondie les résultats selon le sexe des participants, on constate que les femmes sont presque deux fois plus nombreuses à avoir été interrogé à ce sujet (26,4 % contre 13,5 % chez les hommes participants). Ces résultats mettent en exergue qu'encore de nos jours, les milieux de travail accordent significativement plus d'importance à la planification familiale des jeunes avocates comparativement à leurs homologues masculins.

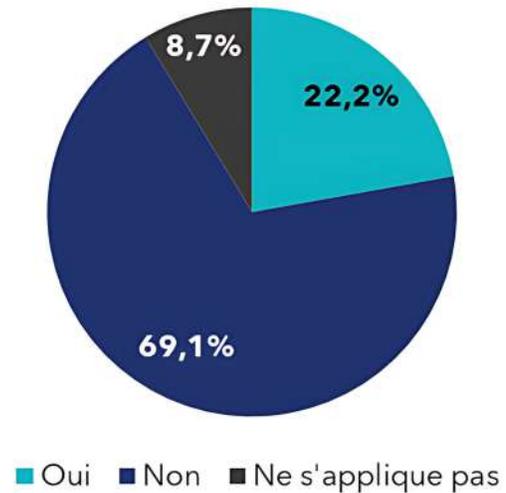


### Les implications bénévoles et Pro Bono

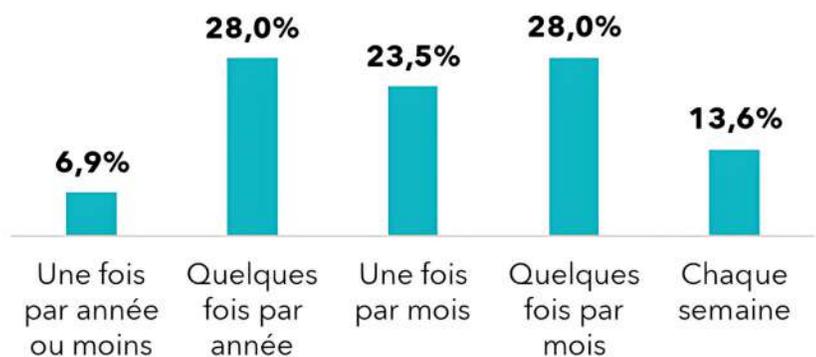
En terminant la section sur le portrait des emplois, quelques questions ont été posées sur l'implication bénévole des jeunes avocats dans la pratique du droit. À cet effet, 47,1 % des participants ont indiqué s'impliquer d'une part ou d'autres ( $n = 431$ ).

Le **Graphique 27** présente la proportion de jeunes avocats selon la fréquence de leurs implications. On peut constater qu'environ les deux tiers des participants ont évoqué s'impliquer bénévolement au moins une fois par mois. Le **Tableau 9** à la page suivante présente la distribution de l'échantillon selon différents types d'implications bénévoles ou Pro Bono.

**Graphique 26**  
Proportions de jeunes avocats participants ayant été interrogés sur leur situation ou leurs intentions familiales par un employeur ( $n = 406$ )



**Graphique 27**  
Fréquence des implications bénévoles dans la pratique du droit des jeunes avocats participants ( $n = 204$ )



**Tableau 9**

Proportions de jeunes avocats participants s'impliquant bénévolement dans la pratique du droit  
(n = 203)

Type d'implication bénévole ou Pro Bono	Proportion (en %)
Implication au sein du conseil d'administration d'une organisation	45,5 %
Bénévolat au sein d'une organisation sans but lucratif (OSBL) ou d'un organisme de bienfaisance	32,0 %
Implication à un Jeune Barreau (comité(s) ou services juridiques pro Bono)	28,1 %
Implication au sein des activités d'une autre organisation du milieu juridique que le Jeune Barreau	23,7 %
Dossiers juridiques pro Bono dans le cadre de mes fonctions	22,1 %
Autre	6,0 %

Le **Graphique 28** illustre la proportion de jeunes avocats selon les principales raisons qui poussent les jeunes avocats à s'impliquer.

**Graphique 28**

Proportions de jeunes avocats participants selon la ou les raisons les poussant à s'impliquer bénévolement dans la pratique du droit (n = 204)

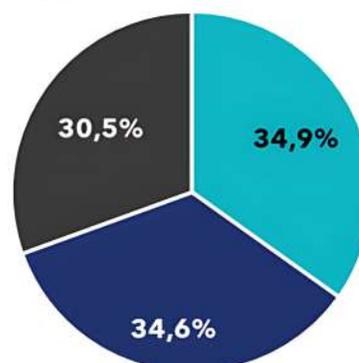


Enfin, les participants ont été interrogés à savoir si ces implications sont valorisées par leur employeur ou, s'ils sont à leur compte, si ces implications présentent une valeur ajoutée. Le **Graphique 29** indique que cela est le cas pour un peu plus du tiers des participants (34,9 %).

**Graphique 29**

Perception des jeunes avocats participants quant au fait que leur implication dans différentes organisations du milieu juridique (Jeune Barreau, Barreau de section, Association du Barreau canadien, etc.) soit valorisée par leur employeur ou représente une valeur ajoutée pour eux lorsqu'ils sont à leur compte (n = 445)

■ Oui ■ Non ■ Neutre





# **PARTIE 2**

## **LE CHEMINEMENT PROFESSIONNEL DES JEUNES AVOCATS QUÉBÉCOIS**

## 2.1. LA FORMATION UNIVERSITAIRE ET LA FORMATION À L'ÉCOLE DU BARREAU

La formation universitaire en droit, suivie du passage à l'École du Barreau, représente des étapes déterminantes dans la construction de l'identité professionnelle des jeunes avocats. Il s'agit d'une période où ils sont exposés pour une première fois aux normes, modèles et valeurs du métier qui orientent leur compréhension du rôle qu'ils devront porter dans la société.



### 2.1.1. LA FORMATION UNIVERSITAIRE : UN POINT DE DÉPART SUR LE CHEMIN PROFESSIONNEL

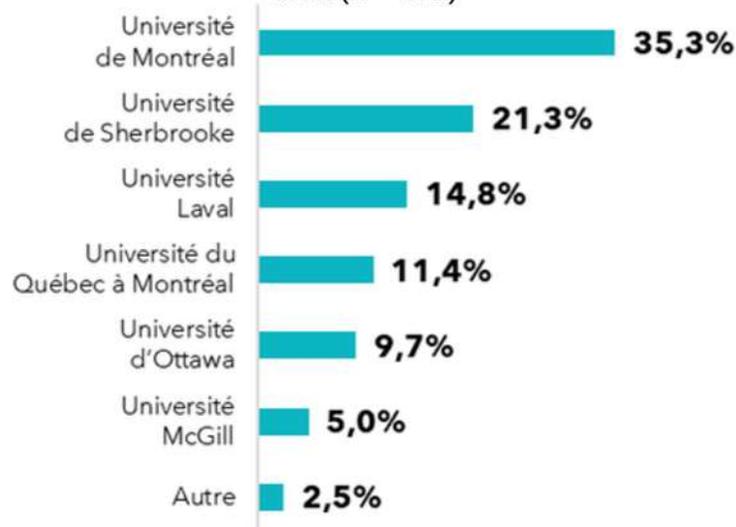
#### Un portrait descriptif

Le **Graphique 30** présente la répartition des participants selon l'université où ils ont complété leur baccalauréat en droit. La plupart des participants ont fréquenté l'Université de Montréal (35,3 %), suivie par l'Université de Sherbrooke (21,3 %) et l'Université Laval (14,8 %).

Pendant leurs études universitaires, une très grande majorité (87,4 %) des personnes interrogées ont occupé un emploi. Plus précisément, 45,3 % ont travaillé dans un domaine sans lien direct avec le droit, tandis que 42,1 % ont intégré des milieux professionnels en lien avec le domaine juridique. Le **Graphique 31** illustre cette répartition.

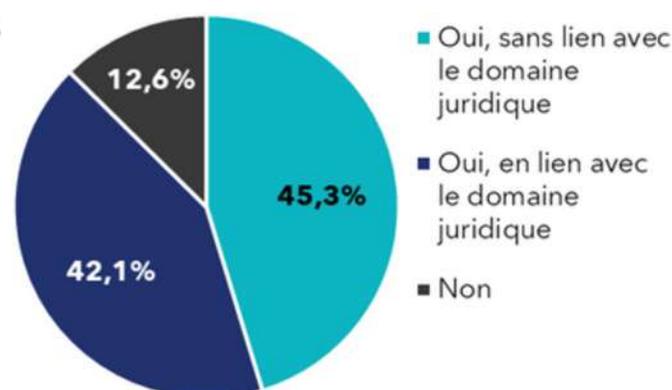
**Graphique 30**

Répartition (en %) des jeunes avocats participants selon l'Université fréquentée pour le baccalauréat en droit ( $n = 672$ )



**Graphique 31**

Répartition (en %) des jeunes avocats participants selon leur situation d'emploi pendant les études ( $n = 676$ )



Il s'agit d'ailleurs d'une hausse significative par rapport à 2016, où seulement 19,8 % des étudiants rapportaient avoir travaillé durant leur parcours universitaire (JBM, 2016). Cette hausse suggère que les jeunes en formation juridique sont de plus en plus nombreux à conjuguer études et travail, possiblement en réponse à une augmentation du coût de la vie ces dernières années ou à une volonté d'acquérir davantage d'expérience dans un marché plus compétitif.



Les résultats révèlent une répartition relativement équilibrée des niveaux d'endettement à la fin des études en droit. Le **Tableau 10** ci-contre présente la proportion de jeunes avocats selon leur endettement.

**Tableau 10**  
Répartition des jeunes avocats participants selon le niveau de dettes d'études à la fin de leur parcours académique ( $n = 636$ )

Aucune	20 000 \$ et moins	20 001 \$ et plus
34,0 %	34,2 %	31,8 %

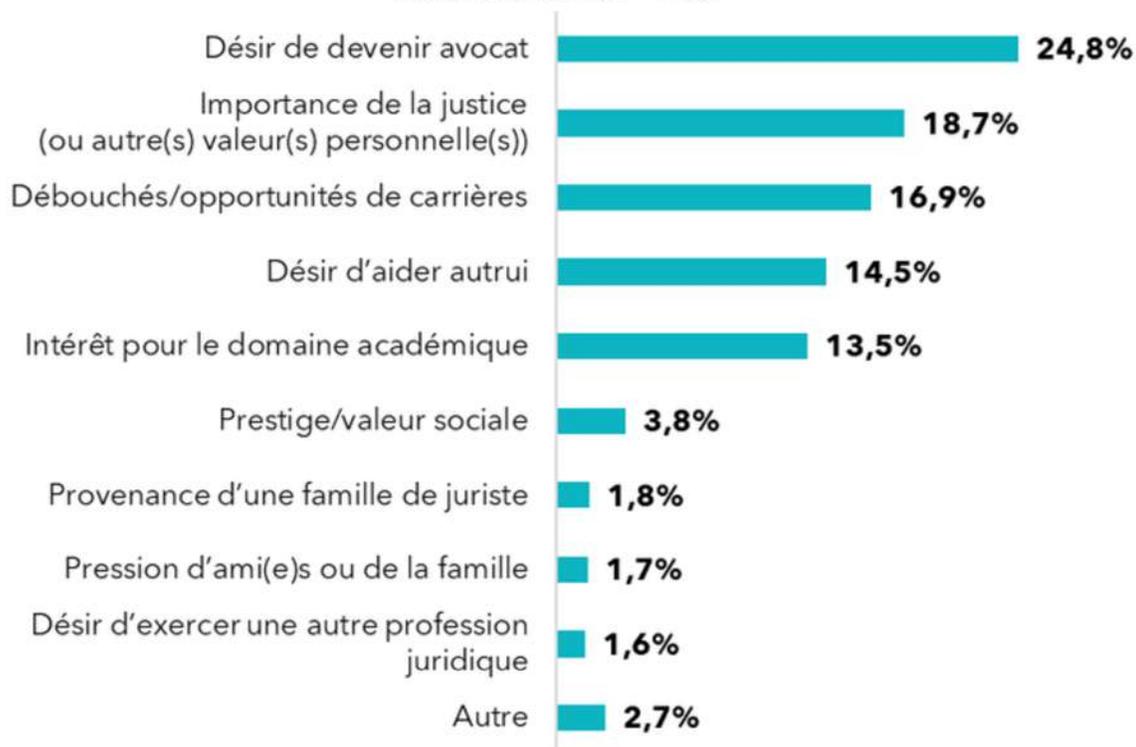
Environ un tiers des participants (34,0 %) déclarent n'avoir accumulé aucune dette, tandis qu'une proportion similaire (34,2 %) indique un endettement modéré, soit moins 20 000 \$. Enfin, près du tiers (31,8 %) rapportent une dette supérieure à 20 000 \$. Cette répartition suggère qu'une part importante des jeunes avocats québécois entame leur carrière avec un fardeau économique non négligeable, un facteur qui peut influencer leurs choix professionnels, leur bien-être et leur mobilité professionnelle par la suite.

### **Écart entre les attentes envers la profession et le parcours académique**

D'abord, les jeunes avocats interrogés ont mentionné une diversité de raisons initiales les ayant poussés à entreprendre des études en droit. Comme l'illustre le **Graphique 32**, le désir de devenir avocat constitue la motivation principale (24,8 %), suivi par des motifs comme l'importance de la justice et des valeurs (18,7 %), le développement de carrière (16,9 %) et le désir d'aider autrui (14,5 %). Cette forte présence de motivations fondées sur des idéaux sociaux ou personnels témoigne d'une image de la profession qui dépasse largement l'exercice technique du droit.

### Graphique 32

Raison(s) principale(s) évoquée(s) par les jeunes avocats participants pour entreprendre des études en droit ( $n = 677$ )



Les participants ont par la suite été questionnés sur la mesure dans laquelle leurs attentes qu'ils avaient envers la pratique du droit antérieurement aux études ont été satisfaites. Bien que près de 40 % considèrent que leurs attentes ont été majoritairement à totalement satisfaites (36,6 % et 2,6 % respectivement), près de 30 % affirment qu'elles ne l'ont pas vraiment été, voire pas du tout (23,7 % et 5,8 % respectivement) ( $n = 624$ ). Cela soulève des questions sur la manière dont l'enseignement du droit peut s'harmoniser avec les motivations altruistes des élèves. D'autant plus que cela peut devenir problématique dans la mesure où cette insatisfaction peut mener à son tour à un niveau plus élevé de stress, d'anxiété et une réflexion sur un éventuel départ de la profession (Bleasdale & Francis, 2020). En effet, l'idée de remettre en question leur avenir dans la profession est d'autant plus difficile qu'elle entre en conflit avec le lourd investissement personnel qu'ils ont consenti pour y accéder (temps, ressources financières et efforts) (Bleasdale & Francis, 2020).



Attentes majoritairement à totalement satisfaites



Attentes pas vraiment à pas du tout satisfaites

## L'appréciation à l'égard de la formation universitaire

Les participants ont été interrogés sur leur appréciation par rapport à leur formation universitaire, notamment en ce qui concerne sa capacité à leur faire appréhender les aspects théoriques et pratiques de la profession. Ils devaient également se prononcer sur le degré de préparation que cette formation leur a offert en début de carrière, ainsi que sur le sentiment d'avoir été suffisamment outillés pour faire face aux défis de la profession.

Les résultats de l'enquête révèlent qu'une écrasante majorité (83,7 %) aurait peu ou pas apprécié leur parcours universitaire ( $n = 642$ ).



**Peu ou aucune  
appréciation de leur  
parcours universitaire**



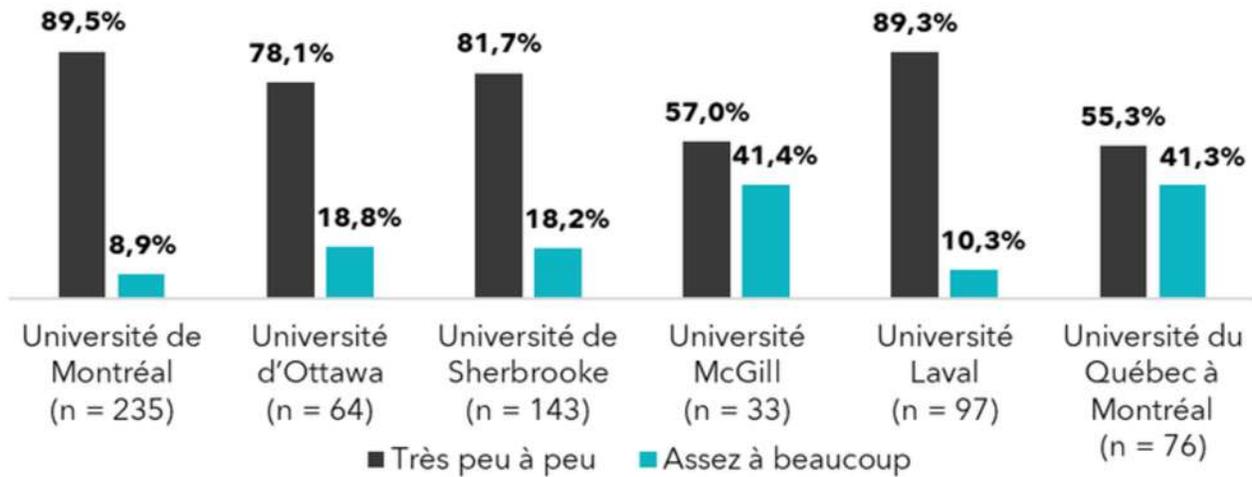
La prédominance d'un enseignement de nature théorique au détriment de la pratique qui tient compte des contraintes réelles auxquelles les jeunes avocats peuvent être exposés semble être un facteur explicatif pertinent selon les données recueillies. En effet, si 82,5 % des répondants estiment que leur formation leur a permis de maîtriser les fondements conceptuels du droit, seuls 21,1 % considèrent qu'elle comportait des dimensions pratiques suffisantes.

Ce fossé se traduit notamment par une difficulté d'adaptation lors de l'entrée sur le marché du travail, où plus de la moitié des jeunes avocats affirment que la formation universitaire ne les a pas bien préparés (51,2 %) ou suffisamment outillés (52,4 %) pour affronter les défis de la profession. Ce constat soulève des lacunes importantes dans le cursus académique, notamment en ce qui concerne sa capacité à permettre l'acquisition de compétences transversales. La communication, la gestion du stress, le jugement éthique et la prise de décision en contexte d'incertitude sont pourtant des aptitudes parmi tant d'autres, essentielles à l'exercice contemporain du droit.

Par ailleurs, les participants ont été invités à se prononcer sur la mesure dans laquelle leur université avait mis de l'avant la pratique non conventionnelle du droit durant leur formation (p. ex., carrières en entrepreneuriat). Les résultats indiquent une faible exposition à ces parcours alternatifs : plus de 80 % affirment que ces avenues ont été « peu » (38,4 %) ou « très peu » (42,7 %) mises de l'avant durant leurs études ( $n = 671$ ). Le **Graphique 33** permet d'illustrer l'appréciation des jeunes avocats participants sur cette question selon l'université où ils ont complété leurs études de premier cycle.

**Graphique 33**

Mesure selon laquelle la pratique non conventionnelle du droit a été mise de l'avant selon l'université (n = 648)



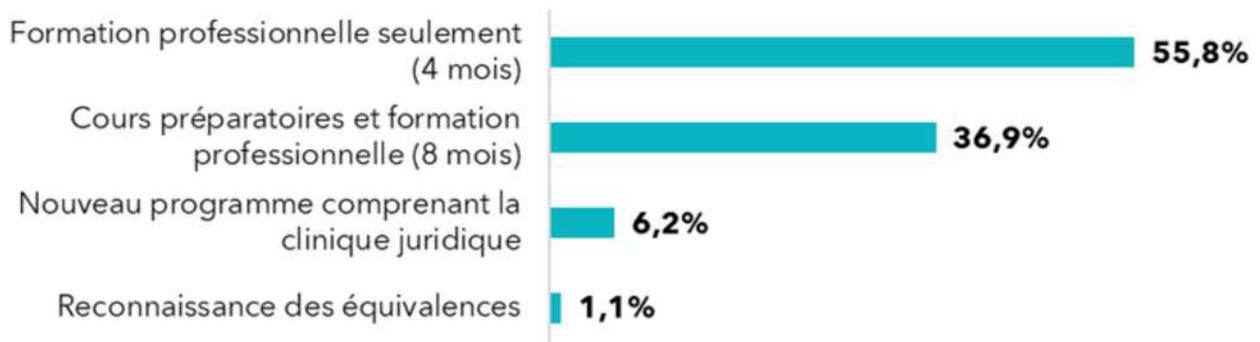
## 2.1.2. LA FORMATION À L'ÉCOLE DU BARREAU : DEUXIÈME JALON SUR LA ROUTE VERS LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE



Une majorité des participants, soit 55,8 %, ont complété la formation professionnelle d'une durée de quatre mois à l'École du Barreau et 36,9 % ont suivi le programme de huit mois, incluant à la fois les cours préparatoires et la formation professionnelle. Seulement 6,2 % des participants ont été formés dans le cadre du nouveau programme intégrant une clinique juridique.

**Graphique 34**

Proportion des jeunes avocats participants selon le type de formation suivie à l'École du Barreau (n = 635)



## L'appréciation à l'égard de la formation à l'École du Barreau

L'appréciation des jeunes avocats quant à la formation offerte par l'École du Barreau exige de porter une attention croisée sur le type de programme auquel ils ont été exposés. À cet égard, un peu plus de 6 % des jeunes avocats participants ont été exposés au nouveau programme de l'École du Barreau intégrant une clinique juridique alors que le reste de l'échantillon a plutôt suivi une formation professionnelle de 4 mois (55,8 %), des cours préparatoires et une formation professionnelle de 8 mois (36,9 %) et très peu une reconnaissance des équivalences (1,1 %) ( $n = 635$ ). Les personnes interrogées ayant participé à celui-ci révèlent un taux d'appréciation nettement plus élevé (23,7 %) que dans les autres types de formation (formation de 4 et 8 mois), et ce, de façon significative ( $n = 38$ ). Cette modalité pédagogique, axée sur l'apprentissage par la pratique et l'immersion dans des contextes juridiques réels, semble mieux répondre aux attentes de la relève en matière de préparation à leur domaine.

Chez les jeunes avocats qui ont plutôt suivi la formation professionnelle (de 4 ou 8 mois incluant les cours préparatoires), 87,3 % des participants affirment avoir peu ou pas apprécié leur passage à l'École du Barreau ( $n = 581$ ). Cela pourrait s'expliquer, en partie, par le contexte même dans lequel cette formation s'inscrit. La pression d'une entrée imminente sur le marché du travail, combinée à des attentes élevées quant à l'utilité immédiate de leurs apprentissages, peut exacerber la perception d'un décalage entre ce qui est enseigné et ce qui sera exigé. Plus précisément :

**33%**

Estiment avoir été bien préparés à leur vie professionnelle;

**26%**

Considèrent que la formation était complète et permettait d'appréhender adéquatement les aspects pratiques du métier;

**21,7%**

Se sont sentis bien préparés pour entamer leur carrière

**17,6%**

Disent avoir été suffisamment outillés pour faire face aux défis de leur vie

Les données révèlent également une disparité entre les femmes et les hommes au sujet des attentes en début de carrière. En effet, comme l'indique le **Tableau 11** à la page suivante, les femmes sont proportionnellement plus nombreuses à avoir exprimé une insatisfaction à l'égard des attentes qu'ils entretenaient à l'égard de la profession au moment de leur entrée dans celle-ci (33,5 % contre 21,7 % chez les hommes).



**Tableau 11**

Insatisfaction des attentes envers la profession avant d'intégrer la pratique du droit selon le genre des participants  
( $n = 184$ )

	Femme	Homme
Pas vraiment à pas du tout	33,5 %	21,7 %

Ce déséquilibre interpelle, d'autant plus qu'il s'inscrit dans un contexte où les femmes représentent aujourd'hui une majorité de la relève en droit au Québec (Barreau du Québec, 2022). Plusieurs travaux récents dans la littérature soulignent la persistance d'une culture juridique marquée par la hiérarchie, la performance et une certaine tradition masculine (Guertin et al., 2023 ; Gleixner & Aucoin, 2015).

Une culture qui pourrait contribuer à un sentiment d'inadéquation ou de dissonance entre les attentes des jeunes femmes avocates et les modèles professionnels valorisés. À cet égard, la structure même de la formation et les discours dominants transmis tout au long du cursus devraient faire l'objet d'une réflexion critique.

## 2.2. LE STAGE ET L'ENTRÉE DANS LA PROFESSION

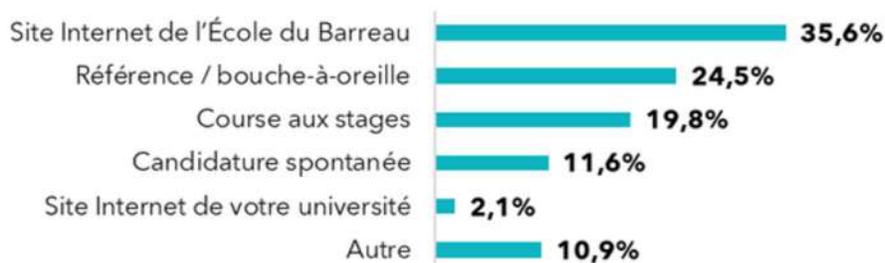
Le stage, suivi des premiers pas autonomes dans le marché du travail, constitue une phase charnière dans le parcours de la relève juridique. Les jeunes avocats passent d'un cadre d'apprentissage formel à une immersion dans les dynamiques quotidiennes du milieu. Les normes implicites, les rapports hiérarchiques, les attentes de performance et la culture organisationnelle commencent alors à prendre forme de manière tangible, influençant durablement la trajectoire et l'engagement des jeunes avocats dans la profession.

### 2.2.1. L'EXPÉRIENCE DE STAGE : LE SECTEUR D'ACTIVITÉ, LES HEURES DE TRAVAIL ET LE SALAIRE

Le **Graphique 35** présente la répartition de l'échantillon selon les moyens mobilisés par les jeunes avocats pour trouver leur stage. La plupart des participants ont trouvé leur stage par le site internet de l'École du Barreau (35,6 %), alors qu'une très faible proportion l'a trouvé via le site de leur université (2,1 %).

**Graphique 35**

Répartition du moyen utilisé par les jeunes avocats participants pour trouver leur stage (n = 614)



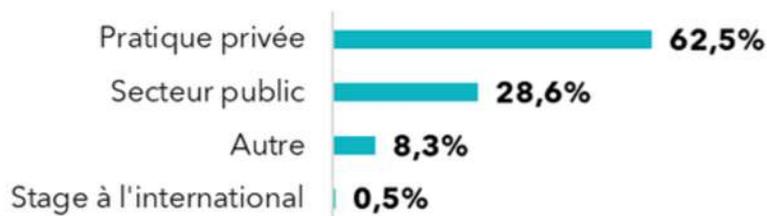
#### **Les milieux de stage**

Comme l'indique le **Graphique 36**, la majorité des participants (62,5 %) ont effectué leur stage dans le secteur privé. Le secteur public (28,6 %) constitue la deuxième voie d'intégration, comprenant notamment le ministère de la Justice (5,4 %) et les procureurs (2,4 %).

Les autres milieux, tels que les contentieux d'entreprise, les stages à l'international ou les voies moins traditionnelles, demeurent marginaux (moins de 9 %).

**Graphique 36**

Répartition des jeunes avocats participants selon leur milieu de stage (n = 624)



## Le lieu de stage

Le lieu de stage reflète non seulement les dynamiques d'accès au marché juridique, mais aussi les choix, parfois contraints, que doivent faire les jeunes avocats en matière de mobilité. Les données montrent que 48,6 % d'entre eux ont effectué leur stage dans une région autre que celle d'où ils sont originaires, alors que 51,4 % sont restés dans leur région d'origine ( $n = 612$ ).

En comparant la région d'origine des participants et le lieu où ils ont effectué leur stage ( $n = 616$ ), Montréal et la Capitale-Nationale semblent être les centres les plus attractifs :

- Elles représentent les plus grandes proportions pour ce qui est du nombre de jeunes avocats étant originaires de cette région et y ayant effectué leur stage (30,2 % pour Montréal et 4,7 % pour la Capitale-Nationale).
- Parmi les 302 jeunes avocats ayant effectué leur stage dans une région autre que leur région d'origine, plus des deux tiers (67,2 %) ont choisi Montréal, suivi par la Capitale-Nationale (11,9 %).

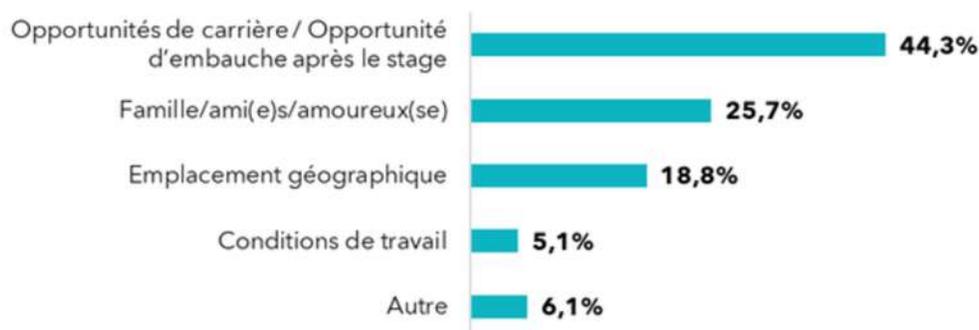


Par ailleurs, la Montérégie présente la plus haute proportion (13,8 %) des participants y étant originaire et ayant effectué leur stage dans une autre région.

Parmi les facteurs influençant le choix de rester ou non dans la région d'origine pour le stage, les opportunités de carrière arrivent largement en tête (44,3 %), suivies par les liens personnels ou familiaux (25,7 %). L'emplacement géographique en tant que tel (18,8 %) semble jouer un rôle secondaire, ce qui laisse entendre que les dynamiques de conciliation travail-vie personnelle et d'avenir professionnel sont des facteurs plus importants pour les jeunes avocats.

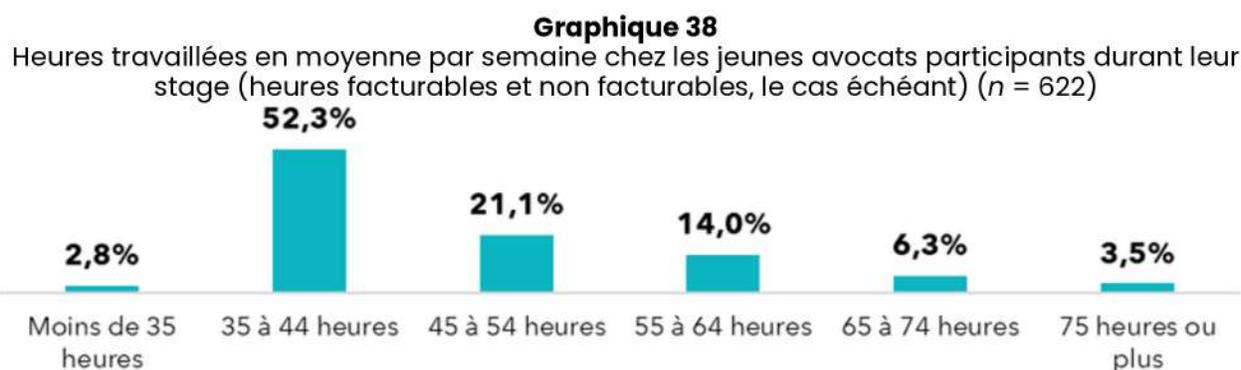
### Graphique 37

Raisons justifiant le choix des jeunes avocats participants de rester ou ne pas rester à pratiquer dans leur région d'origine



## Les heures travaillées

Le **Graphique 38** montre que plus de la moitié des participants (52,3 %) déclarent avoir travaillé entre 35 et 44 heures par semaine, ce qui correspond à une semaine de travail standard à temps plein. Toutefois, une part importante dépasse cette norme : 21,1 % rapportent avoir travaillé entre 45 et 54 heures, et plus de 23 % dépassent le seuil des 55 heures hebdomadaires.



Les données ont révélé certaines différences en ce qui concerne le nombre moyen d'heures travaillées, notamment en lien avec le secteur de pratique. En effet, les jeunes avocats ayant effectué leurs stages en pratique privée semblent nettement plus nombreux à avoir effectué en moyenne plus de 55 heures par semaine que ceux dans le secteur public ou OBNL (34,3 % contre 6,7 %).

Or, plusieurs recherches ont fait preuve des effets néfastes sur la santé des longues heures de travail, notamment en termes de symptômes dépressifs, de détresse psychologique et ultimement d'épuisement professionnel (Cadieux et al., 2022 ; Cadieux, 2012). Cela peut s'expliquer, entre autres, par le fait d'être plus souvent exposée aux facteurs de risque du métier (ex. demandes émotionnelles) et aux conflits ressentis par un déséquilibre entre le temps passé aux autres sphères de la vie (famille, personnel) et le travail.

## La rémunération du stage

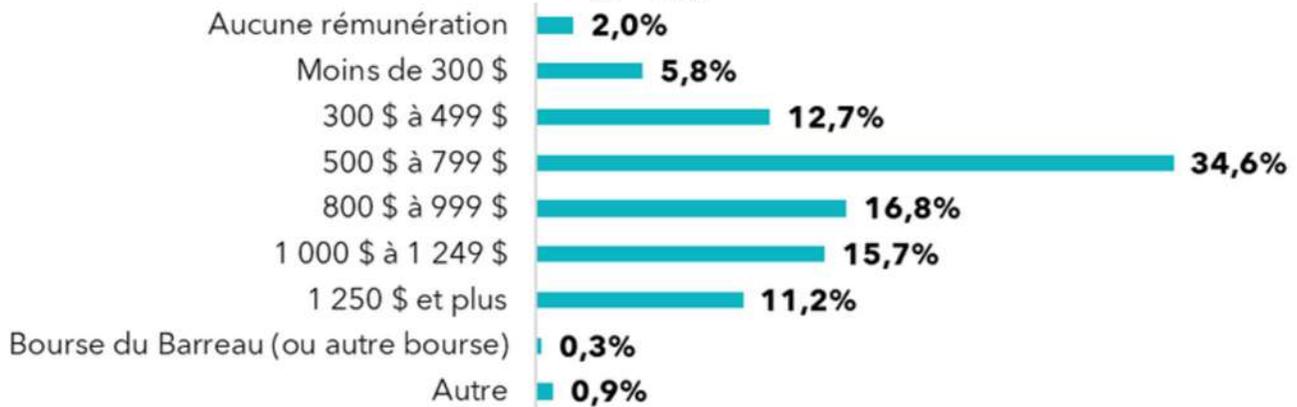
Si une majorité des participants ont indiqué bénéficier d'une certaine forme de rémunération pendant leur stage, celle-ci varie considérablement : plus du tiers (34,6 %) perçoivent un salaire brut hebdomadaire entre 500 \$ et 799 \$, tandis qu'environ 20 % gagnent moins de 500 \$ par semaine, incluant 2,0 % sans aucune rémunération. À l'autre extrémité du spectre, environ 43 % (en excluant les bourses et « autre ») reçoivent une rémunération supérieure à 800 \$ par semaine, dont 11,2 % à plus de 1 250 \$.

### FAIT NOTABLE EN 2016

Seulement 23 % des stagiaires en droit déclaraient un salaire hebdomadaire brut de 800 \$ ou plus (JBM, 2016).

**Graphique 39**

Répartition des jeunes avocats participants selon le salaire hebdomadaire brut durant leur stage  
(n = 619)



Les données présentent des différences statistiquement significatives qui méritent une attention particulière. En effet, dans la pratique privée, bien que les stagiaires soient proportionnellement plus nombreux à percevoir un salaire hebdomadaire supérieur à 1 250 \$ comparativement à leurs homologues du secteur public ou OBNL (14,5 % contre 5,1 %), ils sont aussi ceux étant le plus représentés dans les catégories de ceux gagnant moins de 500 \$ par semaine (25,9 % contre 10,1 %).

### **L'appréciation à l'égard de l'expérience de stage**

Les données révèlent une appréciation globalement positive de cette expérience, bien que nuancée. En effet, 68,4 % des répondants ont exprimé une appréciation élevée à très élevée de leur stage, tandis que 31,6 % ont indiqué une faible satisfaction, voire aucune (n = 604).

Lorsqu'interrogés sur la qualité de la formation pratique reçue durant le stage, un peu plus de la moitié (52,7 %) des répondants affirment que leur stage les a bien préparés à la vie professionnelle, et 51,2 % estiment qu'il leur a permis d'appréhender adéquatement les aspects pratiques du métier. Cependant, seulement 44,8 % des répondants considèrent que leur stage les a suffisamment outillés pour faire face aux défis réels de la profession, et moins de la moitié (47,6 %) affirment s'être sentis bien préparés en début de carrière. Ces données soulignent la nécessité de revoir la finalité pédagogique du stage, qui reste, pour une partie non négligeable de jeunes avocats, une expérience insuffisamment structurante.

**52,7 %**

Mon stage m'a bien préparé à la vie professionnelle.

**51,2 %**

Mon stage était complet et m'a permis d'appréhender les aspects pratiques de votre profession.

**44,8 %**

Mon stage m'a suffisamment outillé pour faire face aux défis de la vie professionnelle.

**47,6 %**

Mon stage m'a permis de me sentir bien préparé en début de carrière.

## 2.2.2. L'ENTRÉE DANS LA PROFESSION

### *Délai d'insertion à l'emploi*

La majorité des jeunes avocats (72,9%) a trouvé un emploi avant même la fin de leur stage, ce qui témoigne d'un haut niveau d'intégration initiale à la profession ( $n = 603$ ) et également d'un marché du travail où la pénurie de main-d'œuvre est encore bien d'actualité. Toutefois, pour ceux n'ayant pas décroché un emploi pendant le stage ( $n = 164$ ), les délais sont plus étendus : plus du tiers (37,1%) ont mis entre 1 et 3 mois, et près de 23% entre 4 et 6 mois. Seule une minorité (13,6%) a dû attendre plus de 6 mois pour intégrer le marché.

Les résultats soulignent notamment des disparités d'accès à l'emploi en fonction de l'ethnicité. Tandis que 77,6% des personnes non issues de groupes ethniques ont trouvé un emploi avant la fin de leur stage, ce taux tombe à 60,2% chez les personnes issues de ces groupes.

### *Changement de champ de pratique suite à l'assermentation*

Parmi les participants, plus du tiers (33,6%) déclarent avoir changé de champ de pratique depuis leur assermentation ( $n = 597$ ). Les motivations derrière ce changement sont multiples et témoignent d'un équilibre complexe entre contraintes professionnelles et aspirations personnelles. Les deux raisons les plus fréquemment citées sont :

- La recherche d'une opportunité d'emploi plus intéressante (52,2%);
- Un intérêt personnel (47,0%).

D'autres données à ce sujet figurent à l'**Annexe 1**.

Cependant, il est aussi préoccupant de noter que plus du tiers (37,4%) évoquent un niveau de stress trop élevé dans leur champ de pratique initial, et que 17,1% ont changé par nécessité.



### *Le mentorat en début de carrière*

Le **mentorat** est une relation entre une personne plus expérimentée (le mentor) et une personne en apprentissage (le mentoré), dans laquelle les deux parties ont l'opportunité de se développer, de partager et de s'épanouir, tant sur le plan professionnel que personnelle (Ministère de la Justice du Canada, 2011).

En contexte de travail, il existe deux types de mentorat (Kram, 1985) :

- **Formel** : relation encadrée par un programme organisationnel structuré;
- **Informel** : relation spontanée, non structurée, fondée sur l'affinité personnelle.

L'entrée dans la profession est marquée par des défis en termes de responsabilité à apprendre, de nouveau rôle à jouer et de nouvelle relation à construire. Dans la littérature, le mentorat est depuis longtemps identifié comme un levier important dans cette phase de socialisation de par ses nombreux effets bénéfiques (Allen et al., 2004). En effet, en plus de favoriser la progression de carrière, le mentorat permettrait le renforcement de l'identité professionnelle, le sentiment de compétence et la résilience face aux défis du métier. Par le soutien offert par le mentor, le mentoré serait mieux outillé pour gérer le stress, les incertitudes organisationnelles et les conflits de rôle. Ces retombées contribueraient globalement à accroître leur bien-être psychologique, leur confiance en soi, ainsi que leur engagement et leur sentiment d'appartenance à la profession.

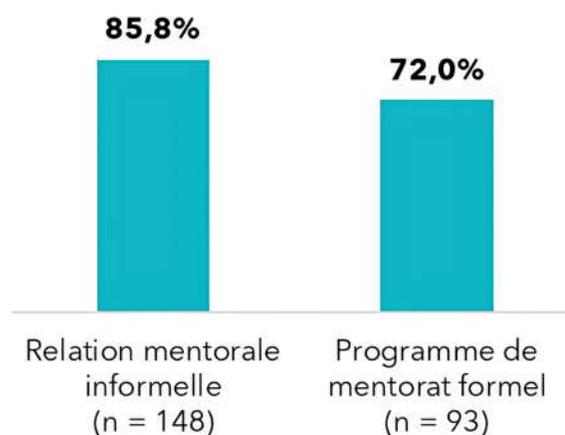


Les données montrent que 43,0 % des jeunes avocats ont eu accès à du mentorat ( $n = 600$ ). Elles révèlent également que 80,3 % des participants mentorés affirment avoir apprécié leur expérience ( $n = 242$ ). Une distinction marquée apparaît selon le type de mentorat vécu :

Les personnes ayant bénéficié d'un **mentorat informel** en tirent une appréciation significativement plus élevée (85,8 %) que celles ayant participé à un programme formel (72,0 %).

Ces résultats pourraient s'expliquer dans la lignée d'une littérature abondante qui souligne les effets plus bénéfiques du mentorat informel, notamment en raison de la compatibilité spontanée entre les parties de la dyade qui favorise une relation de qualité (Eby et al., 2013).

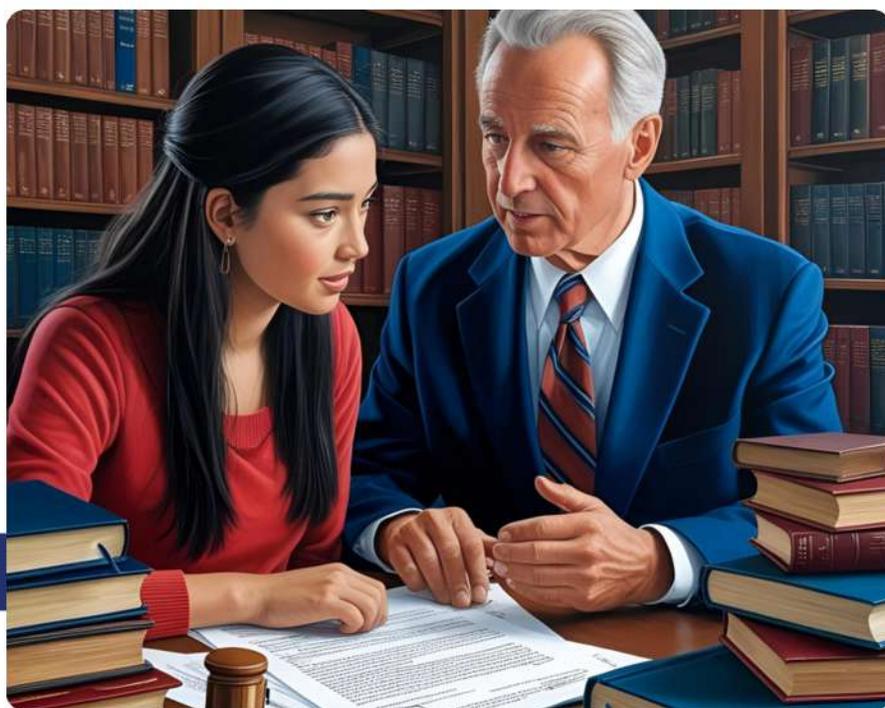
**Graphique 40**  
Proportions de jeunes avocats participants ayant apprécié leur mentorat selon le type de mentorat ( $n = 242$ )



Globalement, les personnes mentorées ont évalué positivement la qualité de la relation avec leur mentor sur deux aspects clés :

- **Écoute et soutien professionnel** : Une majorité (80,3%) s'accorde à dire que leur mentor a été à l'écoute de leurs défis professionnels.
- **Équilibre vie personnelle et professionnelle** : Un peu moins de jeunes mentorés (62,6%) affirment que leur mentor les a sensibilisés à l'importance de préserver un équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle.

Bien que majoritaire, cette dernière proportion est significativement plus faible. Cela pourrait indiquer que l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle est un aspect moins souvent abordé dans les relations de mentorat, ou encore que son traitement varie selon la sensibilité ou la formation du mentor. Ainsi, si les mentors sont perçus comme accessibles et attentifs aux enjeux professionnels, leur contribution à la promotion d'une saine conciliation travail-vie personnelle, pourtant un enjeu central pour plusieurs jeunes avocats québécois, apparaît moins marquée.





## **PARTIE 3**

# **REGARD SUR LES CONTEXTES DE TRAVAIL ET LEURS IMPACTS SUR LA SANTÉ ET L'ÉPANOUISSEMENT DES JEUNES AVOCATS QUÉBÉCOIS**

# 3.1. LES CONTEXTES DE TRAVAIL DANS LESQUELS ÉVOLUENT LES JEUNES AVOCATS

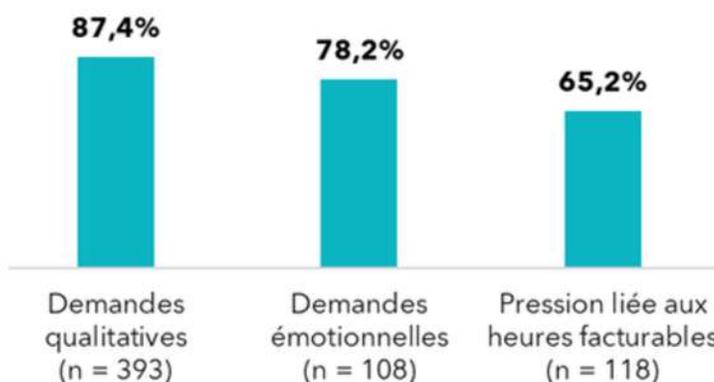
## 3.1.1. LES FACTEURS DE RISQUE ET DE PROTECTION LIÉS À L'EMPLOI

Les facteurs de risque et de protection sont considérés comme des conditions de travail, englobant d'une part des exigences professionnelles (facteurs de risque) et d'autre part des ressources au travail (facteurs de protection). Ces facteurs, interagissant les uns avec les autres, peuvent influencer la santé physique et psychologique des professionnels exposés (CNESST, n.d.). Ultimement, c'est l'évaluation individuelle des exigences et des ressources qui déterminera la perception du stress au travail du professionnel (Lazarus & Folkman, 1984).

Parmi les facteurs de risque étudiés dans ce rapport, les plus importants auxquels sont exposés les jeunes avocats québécois sont exposés dans le **Graphique 41**.

Ainsi, les jeunes avocats semblent plus exposés aux demandes qualitatives (exigences mentales et cognitives du travail), aux demandes émotionnelles et à la pression liée aux heures facturables pour les jeunes avocats issus de la pratique privée et œuvrant dans un contexte d'heures facturables.

**Graphique 41**  
Proportions des participants exposés aux trois facteurs de risque les plus importants pour les jeunes avocats (en %)



### **Facteurs de risque : les groupes à risque**

Le **Tableau 12** à la page suivante montre les différences dans les proportions de jeunes avocats exposés à certains facteurs de risque en comparant les participants du secteur public et OBNL avec ceux œuvrant en pratique privée.



**Tableau 12**

Proportions de jeunes avocats participants exposés aux facteurs de risque selon le secteur d'activité

Facteur de risque	Secteur d'activité	
	Secteur public et OBNL	Pratique privée
Demandes quantitatives élevées	34,8 %	49,5%
Manque de ressources important	36,5%	24,6 %
Longues heures de travail (≥ 50 h/sem.)	12,1 %	53,0%
Pression de performance élevée	4,9 %	31,1%
Insécurité d'emploi importante	12,0%	3,3 %
Présence d'incivilité au travail	5,4 %	12,8%

On comprend donc que les jeunes avocats de la pratique privée sont plus proportionnellement plus nombreux à être exposés à **(1)** des demandes quantitatives élevées (charge de travail), **(2)** de longues heures de travail (50 heures ou plus par semaine), **(3)** une pression de performance élevée et à de **(4)** l'incivilité au travail. Pour leur part, les jeunes avocats du secteur public et OBNL sont plus nombreux à être exposés à **(1)** un manque de ressource et **(2)** une insécurité d'emploi.

Dans un autre ordre d'idées, le fait de travailler en région, comparativement aux grandes villes comme Montréal et Québec, expose de façon plus importante les jeunes avocats à quelques facteurs de risque :

<b>Demandes quantitatives élevées</b>	55,0 % vs 38,4 % dans les grandes villes
<b>Pression de performance élevée</b>	25,7 % vs 10,1 % dans les grandes villes
<b>Insécurité d'emploi importante</b>	17,5 % vs 6,4 % dans les grandes villes

Ces résultats peuvent paraître paradoxaux, alors que le choix d'aller en région vise souvent une meilleure conciliation travail-vie personnelle. En même temps, il est plausible qu'une pénurie de main-d'œuvre affecte plus durement les régions, ce qui pourrait expliquer ce sentiment accru de surcharge et de pression de performance chez les jeunes avocats qui s'y installent.

Enfin, en se penchant sur des groupes issus de la diversité, quelques facteurs de risque ressortent comme étant significativement plus présents chez les femmes et chez les jeunes avocats vivant avec un handicap (physique ou mental) :

- Les femmes seraient plus exposées à des demandes émotionnelles élevées (82,2 % vs 58,8 % chez les hommes) et à un manque de ressources (34,1 % vs 19,7 % chez les hommes);
- Les jeunes avocats vivant avec un handicap seraient plus exposés également à un manque de ressources (50,0 % vs 27,6 %), mais aussi à une insécurité d'emploi plus importante en comparaison avec les professionnels ne vivant pas avec un handicap (20,8 % vs 7,0 %).

### ***Une exposition plus importante à des facteurs de risque chez les jeunes avocats qui œuvrent dans certains contextes de travail***

Les analyses ont également permis de démontrer que certains facteurs de risque sont plus présents chez les jeunes avocats qui travaillent avec des clients ou des victimes d'actes criminels et ceux qui travaillent 50 heures ou plus par semaine.

Plus précisément, les jeunes avocats travaillant avec des clients ou des victimes d'actes criminels sont plus nombreux à être exposés à **(1)** un manque de ressources (41,9 % vs 24,5 %), **(2)** une insécurité d'emploi (18,1 % vs 5,5 %) et **(3)** de l'incivilité au travail (14,7 % vs 7,5 %).

Aussi, sans surprise, les jeunes avocats travaillant 50 heures ou plus sont proportionnellement et significativement plus nombreux à être exposés à plusieurs facteurs de risque, dont :

- Demandes quantitatives élevées (65,6 % vs 28,0 %);
- Demandes qualitatives élevées (93,9 % vs 84,9 %);
- Demandes émotionnelles élevées (93,5 % vs 71,2 %);
- Manque de ressources (38,2 % vs 25,0 %);
- Pression de performance (21,8 % vs 10,1 %).



Des études antérieures démontrent que de longues heures de travail allant au-delà de 50 heures par semaine sont nocives pour la santé des professionnels (Cadieux & Marchand, 2015). Toutefois, les conséquences d'un tel aménagement du travail ne s'appliquent pas seulement les professionnels, mais aussi pour l'organisation : absences pour maladie, absentéisme, intention de quitter (Caruso et al., 2006) et réduction de la performance au travail (Sonntag, 2012).

## Une exposition plus limitée à certains facteurs de risque chez les jeunes avocats qui maîtrisent mieux certaines habiletés transversales

Les recherches effectuées au Canada auprès des professionnels du droit ces dernières années ont permis de mettre en lumière l'apport des certaines habiletés clés face à certains facteurs de risque (Cadieux et al., 2019; Cadieux et al., 2022; Cadieux et al., 2024a). Ceci est particulièrement vrai pour la capacité de détachement psychologique et celle à mettre ses limites, lesquelles s'associeraient directement à une meilleure santé mentale chez les professionnels (Cadieux et al., 2022; Godbout, 2020) n'en fait pas exception dans cette présente recherche.



Dans le cadre de la présente enquête, les résultats indiquent de manière cohérente que les jeunes professionnels du droit disposant d'une capacité élevée au détachement psychologique ou à mettre leurs limites sont proportionnellement et significativement moins nombreux à être exposés à certains facteurs de risque comparativement à d'autres jeunes avocats qui maîtrisent moins bien ces compétences transversales. Le **Tableau 13** résume ces comparaisons.

**Tableau 13**

Proportions de jeunes avocats participants exposés à certains facteurs de risque en fonction d'habiletés faibles ou élevées

	Habileté à mettre ses limites (assertiveness)		Habileté à se détacher psychologiquement du travail	
	Faible	Élevée	Faible	Élevée
<b>Demandes quantitatives</b>	43,6 %	31,4 %	44,5 %	14,9 %
<b>Demandes qualitatives</b>	<i>ns</i>	<i>ns</i>	90,6 %	69,6 %
<b>Demandes émotionnelles</b>	83,6 %	64,3 %	80,7 %	53,8 %
<b>Manque de ressources</b>	34,0 %	21,9 %	33,7 %	8,5 %
<b>Heures de travail</b>	<i>ns</i>	<i>ns</i>	37,5 %	10,6 %
<b>Pression de performance</b>	17,4 %	2,1 %	<i>ns</i>	<i>ns</i>

Note. *ns* = différence non significative sur le plan statistique

### **Un regard sur les facteurs de protection**

En ce qui concerne les ressources au travail, les facteurs de protection les plus présents chez les jeunes avocats participants sont l'utilisation des compétences (93 %), la collaboration (67 %) et l'autonomie (65,5 %).

Concernant d'autres facteurs de protection, on remarque que les jeunes avocats œuvrant dans le secteur public ou dans un OBNL sont proportionnellement plus nombreux à avoir témoigné d'une cohérence entre leurs valeurs personnelles et celles de leur organisation. Les résultats indiquent toutefois qu'ils seraient deux fois moins nombreux à bénéficier d'opportunités de carrière comparativement aux jeunes avocats dans le secteur public et OBNL (42,6 % contre 19,6 %).

### **3.1.2. LA DISCRIMINATION EN MILIEU DE TRAVAIL**

Nonobstant l'évaluation des facteurs de risque et de protection présentée à la section précédente, il apparaît pertinent d'examiner la situation des jeunes avocats dans la profession ainsi que la situation de la jeune avocate dans la pratique du droit.

D'abord, il est important de souligner que lorsqu'une bonne gestion de la diversité s'inscrit dans les pratiques de gestion de l'organisation, un meilleur climat de travail, une productivité accrue et une attractivité améliorée s'en dégagent (St-Onge et al., 2021). Toutefois, les enjeux en matière de gestion de la diversité sont susceptibles de contribuer à une intention de quitter la profession chez les jeunes avocats, mais aussi à des enjeux au niveau de leur santé mentale (Cadieux et al., 2022).

Le **Tableau 14** à la page suivante présente les proportions de jeunes avocats étant en accord avec les différentes affirmations relatives à la discrimination perçue en milieu de travail selon le fait d'être une jeune avocate et le fait d'être un jeune juriste dans la pratique du droit.



**Tableau 14**

Proportion de jeunes avocats participants étant plutôt à fortement d'accord aux éléments relatifs à la discrimination selon le fait d'être une jeune avocate ( $n = 82$ ) et d'être un jeune professionnel du droit ( $n = 105$ )

Au travail, ...	... parce que je suis une femme,	... à cause de mon âge,
... il m'est arrivé d'être ignoré(e) ou pris moins au sérieux comparativement à mes collègues.	80,7 %	76,2 %
... il m'est arrivé d'avoir moins de possibilités de carrière que certains collègues.	57,6 %	50,5 %
... il m'est arrivé qu'on accorde moins d'importance à mes contributions que mes collègues.	51,8 %	49,5 %
... il m'est arrivé qu'on me donne moins d'opportunités pour exprimer mes idées comparativement à d'autres	45,8 %	43,4 %
... il m'est arrivé qu'on me refuse un rôle ou une tâche dans mon travail.	32,9 %	34,9 %
... il m'est arrivé que mes évaluations de rendement ne reflètent pas ma contribution.	32,1 %	37,4 %
... il m'est arrivé que j'aie l'impression que certaines personnes m'excluent de leurs activités.	30,1 %	29,5 %
... il m'est arrivé que je reçoive moins de soutien social que mes collègues.	23,2 %	25,2 %

Ainsi, il est possible de constater qu'une majorité de jeunes avocates parmi les participantes ont déjà perçu avoir été ignorées ou moins prises au sérieux (80,7 %), avoir eu moins de possibilités de carrière (57,6 %) et qu'on accorde moins d'importance à leurs contributions (51,8 %), comparativement à leurs collègues masculins. L'âge apparaît également constituer un facteur de disparité selon les jeunes avocats interrogés, comme en témoigne le **Tableau 14**.



Malheureusement, le faible échantillon de participants pour certains groupes concernant la discrimination perçue ne nous ont pas permis de produire des analyses pour ceux-ci au sujet de ce construit. C'est le cas notamment des professionnels ethnicisés et des membres de la communauté 2ELGBTQI+.

Cependant, au-delà de la discrimination perçue, il est également intéressant de noter certains constats plus subtils, mais néanmoins importants concernant ces jeunes avocats issus de la diversité. Ceci est particulièrement vrai concernant l'accès à certaines ressources. En effet des analyses ont permis de mettre en lumière que les jeunes avocats ethnicisés sont proportionnellement moins nombreux à bénéficier de certaines de ces ressources, dont la collaboration (83,5 % vs 95,8 %) et l'autonomie (52,9 % vs 71,4 %). Également, les résultats indiquent que certains jeunes professionnels issus de la diversité seraient proportionnellement moins nombreux à bénéficier d'opportunités de carrières intéressantes. C'est le cas notamment des jeunes avocats membres de la communauté 2ELGBTQI+ (14,6 % contre 33,0 %) et de ceux vivant avec un handicap (12,5 % contre 31,9 %).

Ces résultats mettent en exergue l'importance de poursuivre le travail en matière d'inclusion dans la profession, mais également au sein des milieux de travail au sein desquels évoluent les jeunes professionnels du droit au Québec.

### **3.1.3. LE CONTEXTE D'HEURES FACTURABLES**

Être un jeune avocat dans la pratique privée rime très souvent avec heures facturables. À cet effet, 79,7 % des jeunes avocats de la pratique privée ont mentionné avoir des cibles d'heures facturables à atteindre ( $n = 147$ ). Pour les cabinets de ce secteur d'activité, les cibles sont utilisées en guise d'indicateur de performance (Bergin et Jimmieson, 2014). Conséquemment, bonus, promotion et reconnaissance sont souvent offerts aux avocats qui parviennent à atteindre ou dépasser les cibles d'heures facturables attendues. Inversement, lorsque les cibles ne sont pas atteintes, de l'insécurité s'installe que ce soit par rapport à ses compétences ou à son avenir et ses perspectives de carrière au sein de l'organisation.

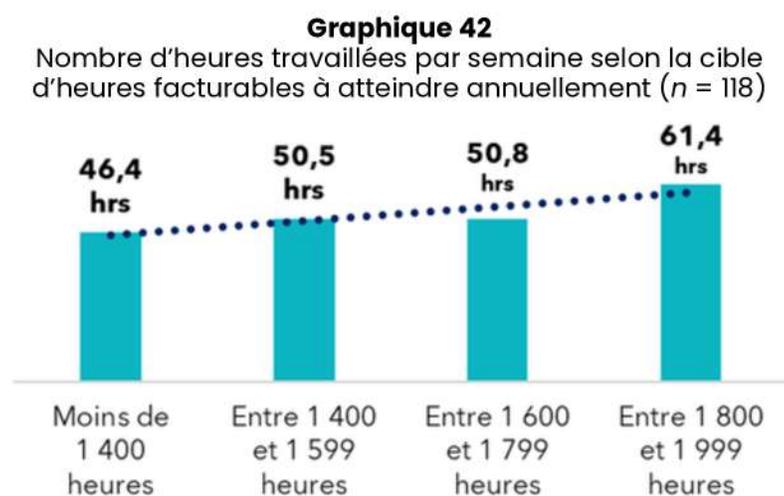
#### ***Les heures facturables dans l'horaire de travail***

Lorsqu'on parle d'heures facturables, il importe de souligner qu'elles ne représentent pas l'entièreté des heures travaillées. Ainsi, pour jeunes avocats en contexte d'heures facturables, 72,9 % des heures travaillées correspondent à des heures facturées. Ce faisant, l'horaire de travail doit tenir compte à la fois des heures facturées, mais aussi des autres implications, non facturées, qui peuvent être exigées par l'employeur.

D'ailleurs, seulement 47,5 % des jeunes avocats ont indiqué que leur employeur tient compte des heures non facturées effectuées ( $n = 118$ ), soit près de 20 % de moins qu'en 2016 (66,0 %) (JBM, 2016).

Les formes que peuvent prendre ces heures de travail sont, par exemple, des tâches administratives et les dossiers Pro Bono. Le **Tableau 15** montre la proportion de participants s'impliquant dans des différentes tâches non facturées, en comparant les données issues du rapport de la situation de l'emploi de 2016 et les données collectées aux fins du présent rapport.

Ces tâches, non facturées, ont un effet direct à la hausse sur le nombre d'heures réellement travaillées par semaine. À cet effet, le **Graphique 42** illustre le nombre d'heures travaillées par semaine selon les cibles d'heures facturables à atteindre par les participants.



Toutefois, fait intéressant, aucun participant de cette étude n'a indiqué des cibles dépassant les 2000 heures facturables, contrairement à l'étude de la situation d'emploi du Jeune Barreau de Montréal (JBM, 2016) et l'étude nationale *Vers une pratique saine et durable du droit au Canada* (Cadieux et al., 2022).

**Tableau 15**

Proportion de jeunes avocats participants dans le secteur privé s'impliquant dans des tâches non facturées (n = 114)

Tâches connexes non facturables	2016	2024
Administration	80,1 %	89,4 %
Publications, conférences, etc.	73,7 %	76,6 %
Réseautage	71,0 %	79,7 %
Pro Bono	53,2 %	30,1 %
Autres	10,8 %	17,1 %

On constate à la lecture du graphique ci-contre qu'à partir d'une cible de 1800 heures facturables annuelles, le nombre d'heures travaillées dépasse 60 heures par semaine, un nombre d'heures de travail par semaine impliquant des effets nocifs pour la santé (Cadieux et al., 2022; Cadieux & Marchand, 2015).

## Les effets de la pression liée aux heures facturables

La pression liée aux heures facturables réfère à la pression que les cibles d'heures facturables exercent sur les avocats et de l'investissement qui est tenu d'y mettre en vue d'atteindre les cibles (Cadioux et al., 2022). À ce propos, les analyses démontrent que les jeunes avocats ayant moins de 5 ans de pratique sont proportionnellement et significativement plus nombreux à ressentir une pression liée aux heures facturables (74,6 %), comparativement à ceux ayant 5 ans ou plus de pratique (51,1 %) ( $n = 118$ ). Également, les jeunes avocats ayant des cibles d'heures facturables de 1 500 ou plus sont davantage sujets à cette pression (73,2 %) que ceux ayant moins de 1 500 heures à atteindre (53,2 %). Ce faisant, les premières années de pratique et les cibles d'heures facturables élevées semblent influencer la pression ressentie en lien avec les cibles d'heures facturables.

D'ailleurs, à l'énoncé « malgré tout le temps consacré à mon travail, je suis stressé(e) par le nombre d'heures facturables attendu par mon organisation », plus de la moitié des jeunes avocats ont mentionné être d'accord à fortement d'accord (52,4 %).

Les analyses réalisées indiquent par ailleurs que les jeunes avocats ayant une pression importante liée aux heures facturables sont significativement plus nombreux à vivre de la détresse psychologique (69,7 % vs 48,8 % chez ceux qui ne ressentent pas une telle pression). Un constat comparable est posé à l'égard de l'épuisement professionnel où une proportion de 61,0 % d'épuisement professionnel est observée chez les jeunes avocats vivant cette pression dans le quotidien de leur pratique, comparativement à 34,1 % chez les jeunes juristes qui ne ressentent pas cette pression. De plus, des analyses d'association entre la pression liée aux heures facturables et ces indicateurs de santé mentale dégagent un lien significatif, ce qui signifie que cette pression contribue effectivement à l'augmentation de la détresse psychologique et de l'épuisement professionnel.

Qui plus est, les jeunes avocats vivant cette pression sont aussi plus nombreux à avoir une intention de quitter la profession modérée à très élevée (39,5 % vs 17,1 %). La pression liée aux heures facturables apparaît alors comme un déterminant important pour comprendre la santé, mais aussi à la rétention professionnelle des jeunes avocats dans le secteur privé.

**Pression liée aux heures facturables**



**Détresse psychologique**



**Épuisement professionnel**



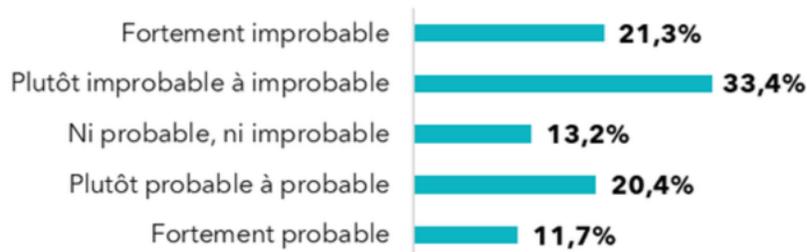
**Intention de quitter**



Finalement, les participants étaient invités à répondre s'ils accepteraient une diminution de salaire pour une diminution du nombre d'heures facturables à atteindre. Ainsi, comme on peut le voir dans le **Graphique 43**, un jeune avocat sur cinq a répondu plutôt probable à probable face à cette éventualité (20,4 %) et environ un jeune avocat sur 10 a répondu fortement probable (11,7 %).

**Graphique 43**

Probabilité selon laquelle les jeunes avocats participants accepteraient une diminution de salaire pour une diminution équivalente des heures facturables exigées (n = 118)



### 3.1.4. LE STRESS LIÉ À L'ENCADREMENT RÉGLEMENTAIRE DE LA PROFESSION

Comme la profession d'avocat est une profession réglementée, des obligations déontologiques et des obligations imposées par l'ordre professionnel (Barreau du Québec) en découlent. Cet encadrement professionnel expose les professionnels à des stressseurs spécifiques en lien avec la profession réglementée (Cadieux & Marchand, 2014), stressseurs conceptuellement introduits pour la première fois dans *l'étude des déterminants de la santé psychologique au travail chez les avocat(e)s québécois(es) : phase II : 2017-2019* (Cadieux et al., 2019). Cinq stressseurs y sont ressortis :

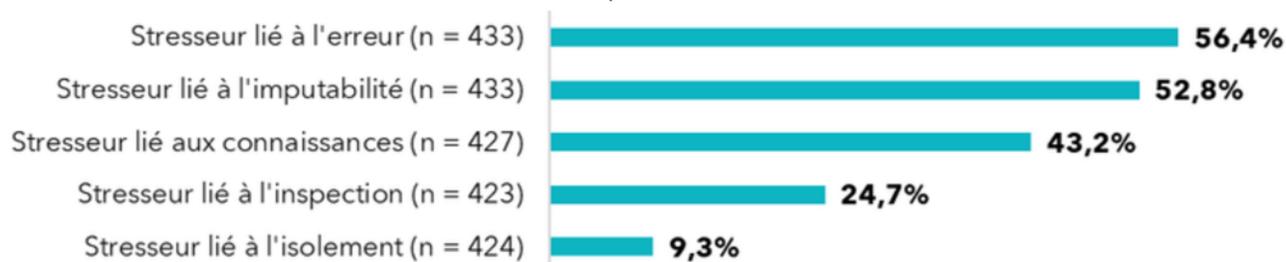
- 01. La possibilité de commettre une erreur et gravité du préjudice en résultant pour le client;**
- 02. L'imputabilité associée au titre et litige professionnel ;**
- 03. La pression associée à la mise à jour constante des connaissances requises pour exercer une profession réglementée ;**
- 04. L'éventualité d'une inspection professionnelle ;**
- 05. L'isolement découlant du secret professionnel'**

Le **Graphique 44** à la page suivante illustre la proportion de jeunes avocats touchés par l'un ou l'autre de ces stressseurs.

<sup>1</sup>Pour connaître les définitions de chaque stressseur lié à la profession réglementée, voir : [Étude nationale des déterminants de la santé et du mieux-être des professionnels du droit au Canada](#) (Cadieux et al., 2022, p. 292).

#### Graphique 44

Proportions de jeunes avocats participants touchés par les différents stressseurs liés à l'encadrement professionnel (en %)



On remarque donc qu'une majorité de participants sont touchés par les deux premiers stressseurs, soit celui de la possibilité de commettre une erreur (56,4 %) et celui de l'imputabilité (52,8 %). En comparant certains groupes de jeunes avocats, on remarque une prévalence significative de ces deux stressseurs, comme on peut le voir dans le **Tableau 16** à la page suivante.

Ainsi, on remarque que les jeunes avocats de moins de 30 ans, les femmes et les jeunes avocats travaillant avec des clients ou des victimes d'actes criminels sont plus susceptibles d'être touchés par un stress découlant de la possibilité de commettre une erreur et celui associé à leur imputabilité en tant que professionnel réglementé.

Il en va de même pour les jeunes avocats travaillant dans un contexte de surcharge de travail et de manque de ressources qui apparaissent proportionnellement plus nombreux à être exposés à ces stressseurs. Toutefois, les analyses réalisées indiquent qu'en présence d'un soutien social élevé dans les milieux de travail, les jeunes avocats sont moins nombreux à vivre ces stressseurs. Cela montre que le contexte de travail semble jouer un rôle sur le fait d'être touché par l'un ou l'autre des stressseurs liés à la profession réglementée.

Également, il importe de mettre en lumière que les jeunes avocats touchés par l'un ou l'autre de ces stressseurs sont significativement plus susceptibles d'avoir une intention modérée à élevée de quitter la profession selon les analyses réalisées. Par exemple, 31,3 % des jeunes avocats qui craignent de commettre une erreur et 50 % de ceux vivant de l'isolement professionnel anticipent de quitter la profession, comparativement à 15,4 % et 21,8 % pour ceux qui ne sont pas touchés par ces stressseurs respectifs.

**Tableau 16**

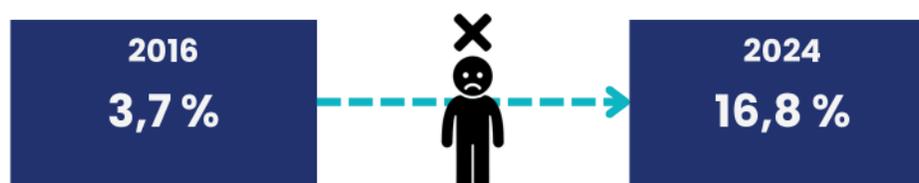
Présence des stressseurs liés à l'imputabilité et à la possibilité de commettre une erreur selon certaines caractéristiques des jeunes avocats participants (en %)

Imputabilité associée au titre et litige professionnelle		Possibilité de commettre une erreur et gravité du préjudice en résultant pour le client	
Groupe	%	Groupe	%
<i>Global</i>	<i>52,8 %</i>	<i>Global</i>	<i>56,4 %</i>
Âge : Moins de 30 ans	60,3 %	Âge : Moins de 30 ans	64,7 %
Sexe : Femme	56,9 %	Sexe : Femme	60,1 %
Travail avec clients ou victimes d'actes criminels	61,8 %	Travail avec clients ou victimes d'actes criminels	64,2 %
Demandes quantitatives élevées	62,0 %	Demandes quantitatives élevées	65,0 %
Manque de ressources	67,0 %	Manque de ressources	66,1 %
Soutien des collègues élevé	44,3 %	Soutien des collègues élevé	50,0 %
Soutien du supérieur élevé	45,1 %	Soutien du supérieur élevé	<i>ns</i>

Note. *ns* = différence non significative sur le plan statistique

### Être l'objet d'une plainte au Barreau

Dans le précédent rapport sur la situation de l'emploi des jeunes avocats québécois (JBM, 2016), 3,7 %<sup>1</sup> des jeunes avocats participants avaient fait l'objet d'une plainte du syndic ou de sanctions disciplinaires. Dans le cadre de la présente enquête, c'est 16,8 % des jeunes avocats qui auraient déjà fait l'objet d'une plainte au Barreau ( $n = 482$ ).

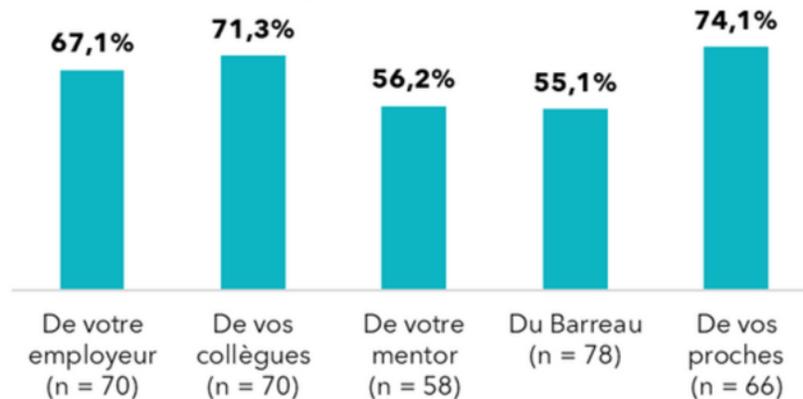


Les jeunes avocats concernés par une plainte au Barreau étaient invités à exprimer leur degré de satisfaction à l'égard de l'accompagnement ou le soutien qu'ils ont reçu dans le cadre de leur(s) plainte(s) au Barreau. Le **Graphique 45** à la page suivante montre la proportion de jeunes avocats ayant été assez à très satisfaits de cet accompagnement ou soutien, selon l'origine de ce soutien.

<sup>1</sup>Addition des réponses : « oui, mais ç'a été rejeté » (2,2 %), « je suis toujours sous enquête » (0,4 %), « autres » (1,1 %).

### Graphique 45

Proportions de jeunes avocats participants ayant été assez à très satisfaits par rapport à l'accompagnement ou le soutien qu'ils ont reçu dans le cadre de leur(s) plainte(s) au Barreau (en %), selon l'origine de ce soutien ( $n = 78$ )



Enfin, les participants de l'enquête se sont fait demander si le fait de faire l'objet d'une plainte au Barreau leur a déjà amené à questionner leur avenir dans la profession. À ce sujet, près d'un jeune avocat sur trois (28,9 %) parmi ceux concernés a répondu oui.

### 3.1.5. AU-DELÀ DE LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE

Dans cette section du rapport, nous examinons l'enjeu du conflit travail-vie personnelle - conflit entre l'implication et la satisfaction dans les domaines professionnels et personnels (Sirgy et Lee, 2023) - chez les avocats québécois en début de carrière. L'enjeu de cette discussion réside dans la nature même de la pratique professionnelle qui mobilise les compétences réflexives, procédurières et relationnelles.

Chez les jeunes avocats, la proportion de professionnels en situation de conflit travail-vie personnelle est de 36,0 % ( $n = 366$ ). Afin de comprendre la situation de l'emploi des avocats en début de carrière sous l'angle du conflit travail-vie personnelle, la discussion débute avec l'analyse du contexte professionnel et de ses conditions de travail (facteurs de risque et de protection), tel qu'abordé dans la section 3.1.1. Au-delà du cadre professionnel, le rapport à la technologie, le droit à la déconnexion et les compétences personnelles sont discutés afin de mieux comprendre ce conflit et d'outiller la communauté pour y faire face.

**36,0%**

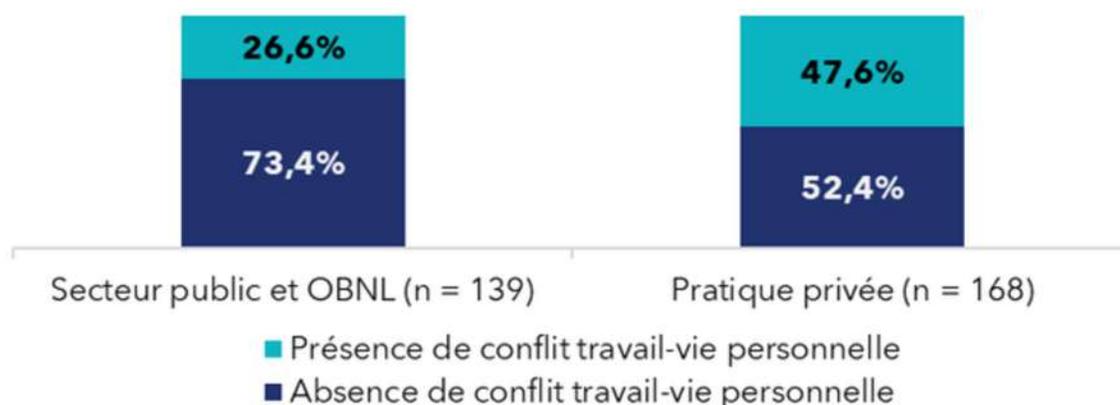
Des jeunes avocats vivent un conflit travail-vie personnelle

## Contextes professionnels et conflit travail-vie personnelle

Dans ce rapport, le secteur d'activité dans lequel travaillent les jeunes avocats a été organisé en deux catégories : le secteur public et OBNL ( $n = 139$ ), et la pratique privée ( $n = 168$ ). Sans surprise, les professionnels œuvrant dans le secteur privé sont proportionnellement et significativement plus nombreux à vivre un conflit travail-vie personnelle (47,6 % comparativement à 26,6 % dans le secteur public et ceux œuvrant au sein d'un OBNL). Le **Graphique 46** illustre cette différence marquée de pourcentage entre la présence et l'absence de conflit travail-vie personnelle en fonction du secteur d'activité.

**Graphique 46**

Proportion de jeunes avocats participants ayant rapporté la présence de conflit travail-vie personnelle (en %) selon leur secteur d'activité



Au-delà du secteur d'activité, le cadre professionnel comprend également le milieu de travail, lequel est façonné par des conditions de travail regroupées en deux catégories : les exigences au travail ou facteurs de risque et les facteurs de protection. Le **Tableau 17** présente la proportion des jeunes avocats qui ont rapporté une présence de conflit travail-vie personnelle selon différents facteurs de risque et de protection.



**Tableau 17**

Proportion de jeunes avocats participants ayant rapporté la présence de conflit travail-vie personnelle (en %) selon certaines conditions de travail

Conditions de travail (présence faible)	Présence de conflit travail-vie personnelle	Conditions de travail (présence élevée)	Présence de conflit travail-vie personnelle
<b>Exigences au travail</b>			
Demandes quantitatives faibles	15,2 %	Demandes quantitatives élevées	66,7 %
Demandes qualitatives faibles	9,3 %	Demandes qualitatives élevées	39,3 %
Demandes émotionnelles faibles	13,0 %	Demandes émotionnelles élevées	42,9 %
Manque de ressources faibles	28,7 %	Manque de ressources élevé	51,4 %
Heures de travail standard (moins de 50 h par semaine)	18,2 %	Longues heures de travail (50 h ou plus par semaine)	69,2 %
Pression de performance faible	26,1 %	Pression de performance élevée	57,1 %
<b>Facteurs de protection</b>			
Faible cohérence de valeurs	49,5 %	Cohérence de valeurs élevée	27,5 %
Faible soutien du supérieur	38,3 %	Soutien du supérieur élevé	27,4 %

Chez les jeunes avocats, lorsque les exigences au travail sont perçues comme étant élevées, la proportion de participants qui a rapporté une présence de conflit travail-vie personnelle est plus élevée que la proportion de l'ensemble des participants à l'étude. Les exigences les plus délétères pour les avocats en début de carrière seraient les longues heures de travail, où 69,2 % des jeunes avocats travaillant 50 h ou plus par semaine vivraient un conflit travail-vie personnelle, ainsi que les demandes quantitatives élevées, où la présence de conflit travail-vie personnelle atteindrait 66,7 %. Lorsque ces exigences sont faibles, on remarque que les jeunes avocats sont, de façon significative, proportionnellement moins nombreux à être confrontés à un conflit travail-vie personnelle (18,2 % et 15,2 % respectivement).

Inversement, la cohérence des valeurs et le soutien du supérieur présentent une proportion de jeunes avocats vivant avec un conflit travail-vie personnelle significativement plus faible lorsque ces facteurs de protection sont élevés dans le milieu de travail.

## Association entre certains facteurs de risque et de protection et le conflit travail-vie personnelle chez les jeunes avocats québécois

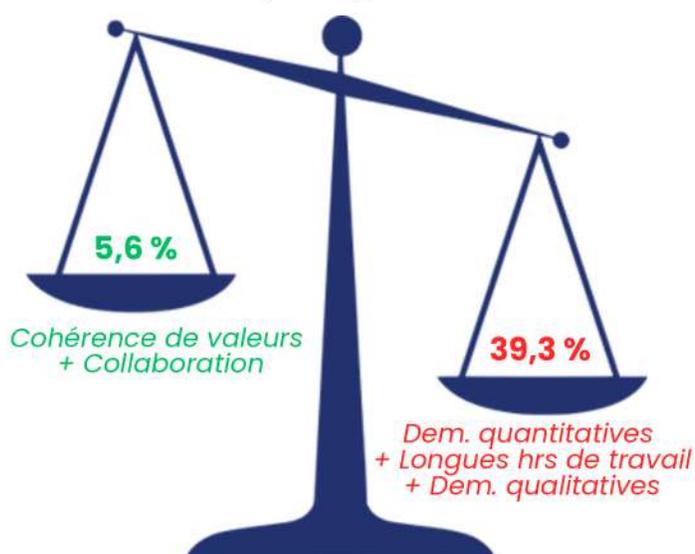
Lorsqu'on s'intéresse aux associations entre les facteurs organisationnels et le conflit travail-vie personnelle, on remarque que certains facteurs de risque et de protection s'associent significativement au conflit travail-vie personnelle. La **Figure 1** illustre les facteurs organisationnels qui s'associent significativement au conflit travail-vie personnelle.

Pour ce qui est des exigences du travail, les demandes quantitatives, les longues heures de travail et les demandes qualitatives expliquent 39,3 % de la variation du conflit travail-vie personnelle chez les jeunes avocats participants. On comprend donc que la nature du travail et sa quantité, le tout dans un contexte qui demande aux jeunes avocats de travailler de longues heures de travail pour répondre à l'ensemble de leurs responsabilités, amène les jeunes avocats à vivre un conflit travail-vie personnelle.



**Figure 1<sup>1</sup>**

Illustration des facteurs organisationnels s'associant significativement au conflit travail-vie personnelle chez les jeunes avocats québécois (n = 313)



\*En contrôlant pour le sexe, l'âge, le statut matrimonial et le fait d'avoir des enfants ou non.

<sup>1</sup> Il est à noter que les analyses d'association dans ce rapport s'intéressent aux facteurs issus du milieu de travail à l'étude. D'autres facteurs non inclus dans ces analyses ou non étudiés dans cette étude peuvent contribuer à la compréhension du conflit travail-vie personnelle chez les jeunes avocats.

On comprend également par ces résultats qu'il est déterminant de développer une culture qui soutient la conciliation travail-vie personnelle dans les organisations juridiques et au sein de la profession, plus généralement. Meilleure attribution des tâches et des responsabilités, optimisation du travail en équipe et instauration de politiques du droit à la déconnexion et de conciliation travail-vie personnelle, entre autres, sont au cœur de cette démarche.

### **Conflit travail-vie personnelle et technologie**

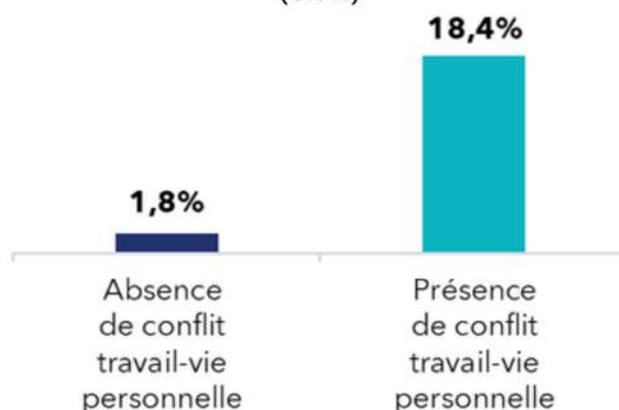
Les technologies de l'information et de la communication (TIC) contribuent à la transformation observée dans la profession juridique au Québec, comme ailleurs dans le monde. Les *legals tech*, les intelligences artificielles génératives et les plateformes collaboratives requièrent une adaptation menant certains à ressentir un stress lié à l'utilisation de la technologie dans un cadre professionnel, c'est-à-dire le technostress (Brod, 1984; Cadieux et al., 2024a; Tarafdar et al., 2019). Par ailleurs, certains soulignent que les technologies mobiles intensifient le débordement de la sphère professionnelle chez ceux qui peinent à mettre en veille leurs compétences réflexives (Ayyagari et al., 2011; Cadieux et al., 2019; Mazmanian, 2013).



En conséquence, l'impact des technologies et le conflit travail-vie personnelle chez les professionnels du droit ont suscité l'émergence de plusieurs mesures d'atténuation. En 2020, le JBM a ratifié la Déclaration de principe sur la conciliation travail-vie personnelle (Jeune Barreau de Montréal, 2020).

Dans la présente étude, lorsqu'on examine le technostress parmi l'ensemble des jeunes avocats ( $n = 418$ ), on constate que 7,9 % ont rapporté une présence de technostress. Le **Graphique 47** ci-contre permet de constater que les professionnels exposés à un conflit travail-vie personnelle sont proportionnellement et significativement plus nombreux à vivre également du technostress.

**Graphique 47**  
Présence de technostress selon le conflit travail-vie personnelle chez les jeunes avocats participants (en %)



## Mesures pour faire face au conflit travail-vie personnelle

Chez les jeunes avocats, la proportion de professionnels en situation de conflit travail-vie personnelle est élevée. Toutefois, certaines voies discutées notamment dans la Déclaration de principe sur la conciliation travail-vie personnelle sont porteuses pour atténuer ce conflit et soutenir ces professionnels en début de carrière dont le droit à la déconnexion.

Concrètement, pour adresser les enjeux de conflit travail-vie personnelle, le Jeune Barreau de Montréal (2020) et le Barreau de Québec (2021) ont fortement encouragé leurs membres à considérer le droit à la déconnexion. D'ailleurs, dans la présente étude, le droit à la déconnexion a été examiné à travers la question suivante : « Votre situation d'emploi actuelle vous permet-elle de vous déconnecter après vos heures de travail (p. ex., pas d'exigence de répondre à des appels, textos et/ou courriels après les heures de travail)? ». Sur cette question, 36 % des professionnels participants à la présente enquête ont déclaré bénéficier d'un tel droit. Parmi ceux-ci, seulement 18,1 % vivraient un conflit travail-vie personnelle par rapport à 73,3 % chez ceux qui ne bénéficient pas de tel droit dans leur milieu de travail.

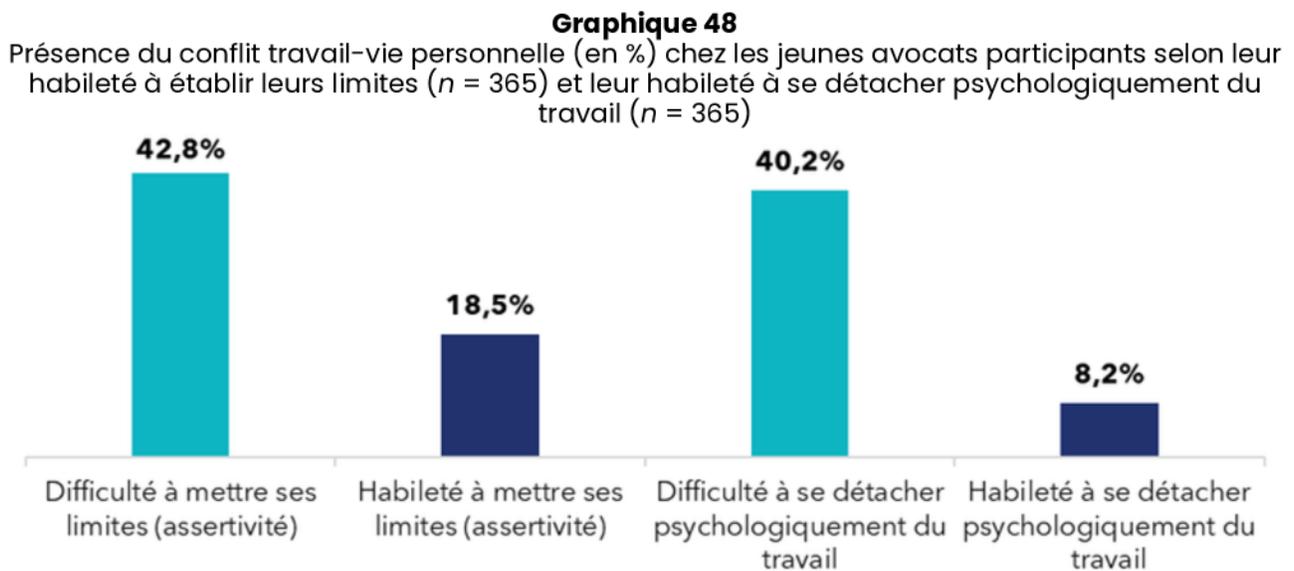


**73,3 % de ceux ne bénéficiant pas du droit à la déconnexion vivent un conflit travail-vie personnelle**

Concernant l'examen du lien entre les caractéristiques du travail et le droit à la déconnexion, on remarque que ce droit est plus fréquent lorsque les exigences du travail sont moins soutenues et les facteurs de protection sont présents. Il semble que pour mieux comprendre ce lien entre exigences, facteurs de protection et droit à la déconnexion, il faudrait tenir compte de l'influence plus large de la culture organisationnelle. À cet égard, certaines études attestent qu'une culture organisationnelle soutenante ou flexible atténue les effets néfastes des exigences au travail et façonne la disponibilité et l'efficacité des ressources (Lopez-Martin et Topa, 2019; Marcos et al., 2020).

### Certaines habiletés qui soutiennent l'équilibre travail-vie personnelle

Certaines habiletés ou compétences individuelles impactent la capacité d'un individu à faire face aux exigences du travail susceptibles de causer un débordement dans la sphère personnelle. D'une part, la capacité à mettre ses limites – assertivité – représente la capacité d'exprimer ses sentiments, ses besoins, et ses pensées de manière confiante, sans se léser soi-même ou les autres (Oana et Ionica Ona, 2019; Speed et al., 2018). D'autre part, le détachement psychologique du travail indique la capacité des professionnels à se désengager mentalement du travail en dehors des heures de bureau (Sonntag et Schiffner, 2019). Le **Graphique 48** présente les proportions de conflit travail-vie personnelle observées selon le degré de maîtrise de ces habiletés par les participants.



Le **Graphique 48** indique que les jeunes avocats participants à l'étude qui parviennent à établir leurs limites ou à se détacher psychologiquement du travail sont nettement moins nombreux (en proportion) à rapporter une présence de conflit travail-vie personnelle que ceux qui maîtrisent moins bien ces habiletés. En ce qui concerne le détachement psychologique, la différence est plus prononcée encore. Ces résultats sont encourageants dans la mesure où ces habiletés peuvent être développées tout au long de la vie d'une personne, à travers des formations, à travers son environnement et ses expériences professionnelles.

## 3.2. LE RAPPORT À L'EMPLOI ET L'ÉPANOUISSEMENT AU TRAVAIL DANS LA PROFESSION ET LES MILIEUX DE TRAVAIL

Cette section est divisée en trois parties. Les deux premières abordent les constats liés à la satisfaction au travail (3.2.1.) et à l'engagement affectif des jeunes envers la profession (3.2.2.). La dernière partie traite de l'intention de quitter la profession (3.2.3.). Étudier ces phénomènes et en comprendre les leviers est une démarche essentielle afin de favoriser la rétention des jeunes avocats.

### 3.2.1. La satisfaction des jeunes avocats face à leurs conditions de travail

**La satisfaction au travail** est un état émotionnel positif lié à l'évaluation qu'un individu fait de son expérience professionnelle (Locke, 1976). En outre, elle s'associe notamment au bien-être, à la performance et à l'engagement (Judge et al., 2021; Locke, 1976).

Les participants ont été questionnés sur leur satisfaction relative à leurs conditions de travail. Les énoncés couvraient quatorze facteurs spécifiques, identifiés au **Tableau 18** à la page suivante. Ainsi, les facteurs pour lesquels les jeunes avocats éprouvent le plus de satisfaction sont l'utilisation de leurs compétences (54,0 %), leur autonomie (59,4 %) et les relations qu'ils entretiennent avec leurs collègues (63,7 %). Inversement, les trois sources d'insatisfaction les plus évoquées par les jeunes avocats participants sont le ratio entre leur rémunération et leur contribution (17,9 %), leurs avantages sociaux (21,7 %) et les bonus en lien avec leur performance (31,8 %).

Utilisation de leurs compétences

**54,0%**

Autonomie

**59,4%**

Relations avec collègues

**63,7%**

Ratio rémunération et contribution

**17,9%**

Avantages sociaux

**21,7%**

Bonus de performance

**31,8%**

<sup>1</sup> Une tendance réfère ici à l'observation d'une différence statistiquement significative entre deux proportions en utilisant un seuil de tolérance qui est moins conservateur, c'est-à-dire 10 % ( $p \leq 0,1$ ) au lieu de 5 % ( $p \leq 0,05$ ).

Les données relatives à chaque facteur de satisfaction ont été comparées selon le sexe des participants, leur nombre d'années d'expérience, le Jeune Barreau d'affiliation et le secteur d'activité au sein duquel ils évoluent. Les analyses révèlent que les proportions de jeunes avocats ayant affirmé être satisfaits à très satisfaits ne diffèrent pas significativement selon le sexe et leur Jeune Barreau d'affiliation. Cependant, certaines tendances<sup>1</sup> ont été notées. Les jeunes avocats hommes sont proportionnellement plus nombreux à être satisfaits de leur ratio de rémunération eut égard à leur contribution (hommes 35,5 % ; femmes 26,4 %) alors que les femmes semblent davantage satisfaites de leur sécurité d'emploi (hommes 42,7 % ; femmes 52,3 %).

**Tableau 18**

Proportions de satisfaction observées chez les jeunes avocats participants au sujet de leurs conditions de travail ( $n = 385$ )

Facteurs de satisfaction	Insatisfait à très insatisfait	Satisfait à très satisfait
Développement professionnel (p. ex., formation continue)	7,5 %	32,0 %
Opportunités d'avancement de carrière	14,6 %	18,4 %
Ratio rémunération-contribution	<b>17,9 %</b>	29,4 %
Bonus/ primes offertes en lien avec la performance	<b>31,8 %</b>	12,9 %
Avantages sociaux (p. ex., REER, PAE, assurances maladies)	<b>21,7 %</b>	25,2 %
Pratiques et politiques en termes d'organisation du travail (p. ex., travail d'équipe, télétravail)	11,5 %	34,4 %
Climat de travail	7,7 %	51,5 %
Relation avec les collègues	3,1 %	<b>63,7 %</b>
Relation avec le/les supérieur(s) hiérarchique(s)	6,1 %	52,4 %
Qualité de l'encadrement	9,4 %	36,3 %
Sécurité d'emploi	7,6 %	48,2 %
Reconnaissance	9,3 %	36,7 %
Autonomie	2,5 %	<b>59,4 %</b>
Utilisation des compétences professionnelles	2,9 %	<b>54,0 %</b>

Note. Les pourcentages en gras représentent les trois proportions les plus élevées parmi les facteurs d'insatisfaction et de satisfaction.

Il existe des différences statistiquement significatives selon le nombre d'années d'expérience des participants. Comme l'indique le **Tableau 19**, les avocats ayant cinq ans ou plus d'années d'expérience semblent plus nombreux à éprouver de la satisfaction par rapport à leur ratio rémunération-contribution, aux bonus qu'ils reçoivent et à leur sécurité d'emploi. Une tendance est également observée au sujet des avantages sociaux alors que les professionnels ayant cinq ans ou plus d'expérience apparaissent proportionnellement plus nombreux à en être satisfaits (29,4 % comparativement à 21,5 % chez ceux ayant moins de cinq ans d'expérience dans la profession).

**Tableau 19**

Proportions de jeunes avocats participants ayant indiqué être satisfaits à très satisfaits au sujet de certains aspects de leur rémunération ou de leur sécurité d'emploi selon le nombre d'années d'expérience

Facteurs de satisfaction	Moins de 5 ans d'expérience (n = 191)	5 ans ou plus d'expérience (n = 194)
Ratio rémunération-contribution	23,0 %	<b>35,6 %</b>
Bonus/primes offertes en lien avec la performance	8,9 %	<b>17,0 %</b>
Sécurité d'emploi	41,9 %	<b>56,7 %</b>

Note. Pour chaque facteur de satisfaction, la proportion la plus élevée est soulignée en gras.

Le **Tableau 20** révèle qu'il existe un lien entre le secteur d'activité et la satisfaction relative aux conditions de travail. À cet effet, les jeunes avocats en pratique privée sont proportionnellement et significativement plus nombreux à évoquer être satisfaits par rapport à leurs opportunités d'avancement de carrière et aux bonus offerts par leur organisation.

En revanche, une proportion significativement plus élevée d'avocats du secteur public et OBNL se déclarent satisfaits quant à leurs avantages sociaux, les pratiques et politiques en vigueur dans leur organisation en termes d'organisation du travail, leurs relations avec les collègues, leurs relations avec le ou les supérieur(s) et leur sécurité d'emploi. Encore une fois, une tendance a été constatée chez les jeunes avocats issus du secteur public et œuvrant au sein d'un OBNL (56,8 %), lesquels sont plus nombreux à témoigner de la satisfaction par rapport au climat de travail que leurs pairs œuvrant en pratique privée (47,1 %).

**Tableau 20**

Proportions de jeunes avocats participants ayant indiqué être satisfaits à très satisfaits au sujet de certaines conditions de travail selon leur secteur d'activité

Facteurs de satisfaction	Secteur public et OBNL (n = 146)	Pratique privée (n = 175)
Opportunités d'avancement de carrière	12,3 %	<b>24,0 %</b>
Bonus/ primes offertes en lien avec la performance	7,5 %	<b>17,8 %</b>
Avantages sociaux (p. ex., REER, PAE, assurances maladies)	<b>37,4 %</b>	12,6 %
Pratiques et politiques en termes d'organisation du travail	<b>42,5 %</b>	28,0 %
Relation avec les collègues	<b>71,9 %</b>	59,2 %
Relation avec le/les supérieur(s) hiérarchique(s)	<b>58,5 %</b>	47,4 %
Sécurité d'emploi	<b>59,9 %</b>	42,3 %

Note. Pour chaque facteur de satisfaction, la proportion la plus élevée est soulignée en gras.

L'écart le plus marqué en termes de satisfaction porte sur les avantages sociaux et il s'élève à 24,8 % en faveur du secteur public et OBNL. Dans cette optique, les avantages sociaux convoités par les jeunes avocats, selon leur secteur d'activité, sont détaillés plus loin.

### **Des avantages sociaux convoités par les jeunes avocats**

Les jeunes avocats ont répondu à des questions concernant les types d'avantages sociaux dont ils ne bénéficient pas, mais dont ils aimeraient bénéficier. Il a donc été possible de réaliser des analyses supplémentaires, qui montrent les éléments les plus importants pour les participants (indiqués en gras dans le **Tableau 21** à la page suivante).

**Tableau 21**

Proportions de jeunes avocats participants ayant indiqué qu'ils ne bénéficient pas de l'avantage parmi ces avantages sociaux alors qu'ils aimeraient en bénéficier selon le secteur d'activité

Avantages sociaux	Secteur public et OBNL	Pratique Privée
Paiement de votre cotisation professionnelle	12,4 %	1,7 %
Paiement de votre prime d'assurance responsabilité professionnelle	6,9 %	2,3 %
Paiement des heures de formation continue ou formation continue offert par l'employeur	4,0 %	7,0 %
Rémunération automatique des heures supplémentaires	<b>50,0 %</b>	<b>45,0 %</b>
Rémunération des heures supplémentaires sur approbation de l'employeur	27,0 %	39,4 %
Heures supplémentaires compensées en vacances	<b>31,6 %</b>	<b>44,9 %</b>
Régime de retraite ou cotisations REER payé(es) en totalité par l'employeur	<b>47,4 %</b>	<b>73,2 %</b>
Régime de retraite ou cotisations REER payé(es) en partie par l'employeur	9,9 %	<b>59,3 %</b>
Assurance médicaments collective ou paiement de l'assurance médicaments	8,2 %	18,1 %
Possibilité de prendre un congé pour retourner aux études	15,8 %	26,3 %
Possibilité de prendre un congé sans solde	9,5 %	27,3 %
Horaire de travail flexible	16,2 %	17,0 %
Télétravail ou travail en mode hybride (télétravail et bureau)	3,0 %	8,5 %
Programme d'aide aux employé(e)s (PAE)	5,4 %	30,1 %
Programme de conditionnement physique	<b>45,2 %</b>	38,4 %
Paiement des frais de déplacement (véhicule ou transport en commun)	<b>44,6 %</b>	<b>45,4 %</b>

Note. Pour chaque secteur d'activité, cinq pourcentages sont soulignés en gras. Ils mettent en évidence les avantages sociaux les plus convoités par les participants selon le secteur d'activité.

Les données montrent que quatre avantages sociaux se distinguent, affichant des proportions d'intérêt parmi les plus élevées, tant chez les jeunes avocats du secteur public et OBNL que chez ceux issus de la pratique privée. Plus spécifiquement, il s'agit de la rémunération automatique des heures supplémentaires, des heures supplémentaires compensées en vacances, du régime de retraite ou cotisations REER payé(es) en totalité par l'employeur et du paiement des frais de déplacement.

Notons qu'il existe plusieurs différences considérables entre les deux secteurs d'activité. Cependant, un écart mérite une certaine attention, notamment en termes de bien-être et de santé mentale. En effet, près du tiers des participants œuvrant en pratique privée (30,1 %) aimeraient bénéficier d'un programme d'aide aux employés (PAE) alors qu'il n'est pas disponible dans leur organisation. Dans le secteur public et OBNL, cette proportion est considérablement plus faible, se chiffrant seulement à 5,4 %. Considérant l'importance de tels programmes en matière de prévention et de soutien, il apparaît essentiel d'en augmenter l'accès pour tous les jeunes avocats.

### ***Le rôle des facteurs organisationnels pour comprendre la satisfaction au travail chez les jeunes avocats québécois***

La littérature montre qu'une variété d'éléments influence la satisfaction au travail. Par exemple, elle dépend de facteurs comme les conditions de travail, les relations avec autrui, l'autonomie, la reconnaissance, la rémunération et l'adéquation entre les attentes et la réalité (Judge et al., 2021; Locke, 1976). Des analyses de régression ont permis d'identifier les facteurs organisationnels qui s'associent significativement à la satisfaction des jeunes avocats participants.

Les résultats révèlent que pour eux, les ressources jouent un rôle prépondérant et protecteur dans l'explication de la satisfaction, plusieurs d'entre elles étant associées à une satisfaction significativement plus élevée. À cet égard, la cohérence des valeurs, la collaboration, les opportunités de carrière, le soutien du supérieur, l'autonomie et la reconnaissance figurent parmi les facteurs dont l'association avec la satisfaction est statistiquement significative.

À l'inverse, pour les facteurs de risque, un seul apparaît significatif, soit les demandes qualitatives, lesquelles s'associent à une satisfaction significativement plus faible. Enfin, le fait d'être une femme s'associerait également à une satisfaction significativement plus élevée chez les participants. Ces constats soulignent l'importance de favoriser la présence des ressources au travail dans les milieux organisationnels.

### 3.2.2. L'ENGAGEMENT AFFECTIF ENVERS LA PROFESSION

**L'engagement affectif envers la profession** réfère à un attachement émotionnel envers sa profession (Meyer et al., 1993). Plus un professionnel est engagé affectivement, plus il s'implique dans sa profession, souhaite y maintenir son appartenance et s'identifie à ses objectifs (Meyer et al., 1993; Morrow et Wirth, 1989).

Les participants ont été sondés sur leur engagement affectif envers leur profession. Le **Tableau 22** présente les questions posées et les réponses émises par les jeunes avocats de l'échantillon. Plus de 70 % indiquent être enthousiastes à l'idée de pratiquer leur profession, évoquent aimer l'exercer et ne regrettent pas ce choix de carrière. Une proportion de 67,6 % estime avoir un fort attachement à la profession.

**Tableau 22**

Répartition des jeunes avocats participants selon leur degré d'accord ou de désaccord aux diverses questions sur leur engagement affectif envers la profession ( $n = 374$ )

	Plutôt à fortement d'accord	Ni d'accord, ni en désaccord	Plutôt à fortement en désaccord
Je suis enthousiaste à l'idée de pratiquer ma profession	70,7 %	15,3 %	14,1 %
Je n'aime pas être un(e) avocat(e)	12,2 %	11,8 %	76,0 %
Je regrette d'avoir choisi ma profession	14,0 %	14,1 %	71,9 %
J'ai un fort attachement à ma profession	67,6 %	13,9 %	18,5 %

#### ***Le rôle des facteurs organisationnels pour comprendre l'engagement affectif professionnel chez les jeunes avocats au Québec***

Identifier les leviers d'intervention susceptibles d'accroître l'engagement constitue une démarche essentielle afin de favoriser la rétention au sein de la profession. Au-delà de la satisfaction, qui contribue fortement à une hausse de l'engagement affectif professionnel ( $n = 273$ ), les résultats découlant des analyses conduites pointent à nouveau vers les ressources au travail. Ils mettent en évidence leur rôle protecteur chez les jeunes avocats. Ainsi, la cohérence des valeurs, le soutien des collègues et l'autonomie s'associent significativement à un engagement affectif professionnel plus élevé chez les participants.

De manière cohérente avec les constats posés antérieurement, les facteurs de risque semblent jouer un rôle plus marginal chez les jeunes avocats alors qu'aucun facteur de risque n'apparaît significativement lié à l'engagement affectif des jeunes avocats au sein de la profession.

Ces résultats soulèvent l'importance pour les milieux de travail d'optimiser les ressources identifiées comme leviers afin de nourrir l'engagement des jeunes avocats au sein de la profession.



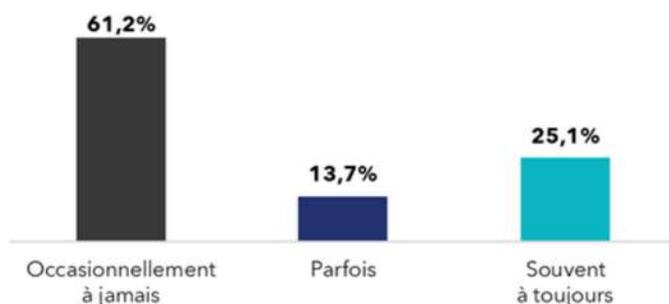
### 3.2.3. L'INTENTION DE QUITTER LA PROFESSION

**L'intention de quitter la profession** réfère aux pensées spécifiques témoignant de la volonté de quitter et/ou de changer de profession. Alors que cette intention ne mène pas systématiquement un professionnel à quitter concrètement sa profession, elle précède souvent le départ réel (Blau, 2007).

L'enquête fournit un portrait descriptif des réponses des participants quant à leur intention de quitter la profession. Les Graphiques suivants illustrent la répartition de l'échantillon selon la fréquence à laquelle les participants ont songé ou non à quitter la profession (**Graphique 49**) ou ont rêvé d'exercer une profession qui répondrait mieux à leurs besoins personnels (**Graphique 50**).

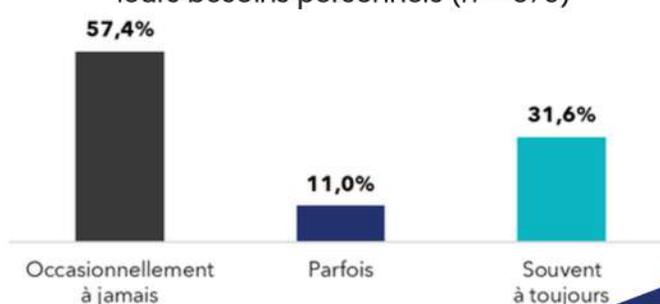
**Graphique 49**

Répartition de l'échantillon selon la fréquence à laquelle les jeunes avocats participants ont songé ou non à quitter la profession ( $n = 379$ )



**Graphique 50**

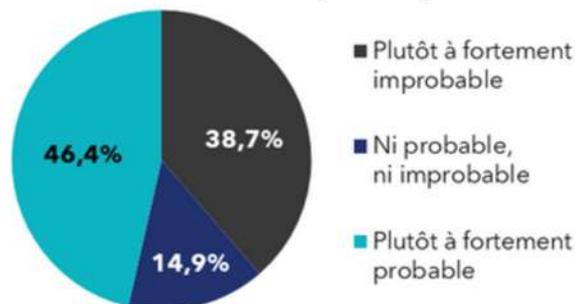
Répartition des jeunes avocats participants selon la fréquence à laquelle ils ont rêvé ou non d'exercer une profession qui répondrait mieux à leurs besoins personnels ( $n = 379$ )



Ils montrent qu'environ un jeune avocat participant sur quatre (25,1 %) songe régulièrement (de souvent à toujours) à quitter sa profession. Cette proportion s'élève à 31,6 % quant au rêve d'exercer une autre profession qui répondrait mieux à leurs besoins personnels.

Le **Graphique 51** indique que près de la moitié des participants (46,4 %) estiment qu'il serait plutôt à fortement probable qu'ils cessent de pratiquer le droit pour accepter un autre emploi au même niveau de rémunération.

**Graphique 51**  
Répartition des jeunes avocats participants selon la probabilité selon laquelle ils seraient susceptibles de cesser de pratiquer le droit pour accepter un autre emploi au même niveau de rémunération (n = 377)



### **Raisons à l'origine de l'intention de quitter des participants**

Les participants ont été invités à préciser la ou les raisons sous-jacentes à leur intention de quitter la profession d'avocat. Chacun d'entre eux pouvait en spécifier un maximum de trois. Le **Tableau 23** à la page suivante révèle les cinq raisons les plus évoquées par les jeunes avocats. Le stress lié à la pratique professionnelle est de loin la préoccupation la plus importante, évoquée par 65,9 % d'entre eux. La conciliation travail-vie personnelle ou la charge de travail oppressante représente le deuxième enjeu le plus nommé (39,1 %). D'autres raisons ont également été indiquées dans des proportions allant de 0,3 % à 13,3 %. Les cinq raisons les moins évoquées sont les suivantes : le fait de ne pas pouvoir exploiter ses compétences et ses connaissances légales (2,5 %), les autres raisons (non spécifiées) (2,4 %), le racisme et la discrimination (1,6 %), l'image négative de la profession dans le public (0,5 %) et les problèmes de santé physique (0,3 %).

**Tableau 23**

Proportions de jeunes avocats participants selon les principales raisons sous-jacentes évoquées pour expliquer leur intention de quitter la profession ( $n = 316$ )

Raison	Proportion (en %)
Stress lié à la pratique professionnelle	65,9 %
Conciliation difficile entre ma vie professionnelle et privée ou charge de travail oppressante/Horaire de travail	39,1 %
Pression de la performance	27,7 %
Autres aspirations personnelles	19,0 %
Syndrome de l'imposteur (sentiment de ne pas être à sa place dans la profession)	17,7 %

### ***Le rôle des facteurs organisationnels pour comprendre l'intention de quitter la profession chez les participants***

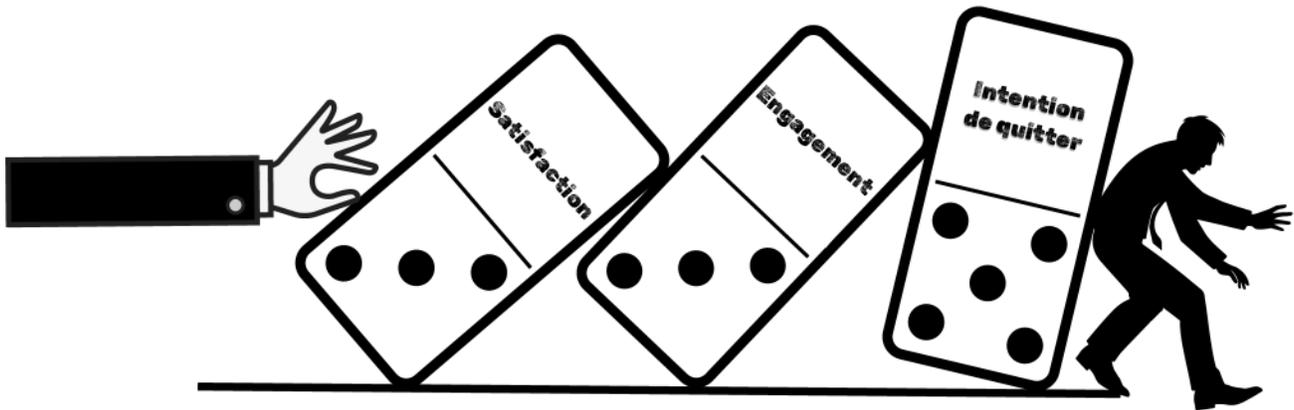
Au-delà de l'engagement affectif envers la profession, de la satisfaction relative aux conditions de travail ( $n = 271$ ) et du conflit travail-vie personnelle ( $n = 273$ ), certains facteurs organisationnels s'associent significativement à l'intention de quitter la profession des jeunes avocats participants. C'est le cas notamment de la cohérence des valeurs et de la reconnaissance, lesquelles s'associent à une baisse significative de l'intention de quitter des jeunes avocats. À l'inverse, les demandes quantitatives (surcharge quantitative) s'associent significativement à une intention de quitter plus élevée ( $n = 308$ ).

Ces résultats soulignent à nouveau le rôle particulier des ressources au travail pour comprendre l'intention de quitter chez les jeunes avocats québécois.

Enfin, après plusieurs analyses, celles-ci ont révélé l'existence d'un effet domino impliquant la satisfaction au travail, l'engagement affectif professionnel et l'intention de quitter la profession, comme l'illustre la **Figure 2**. Ainsi, dans une optique de rétention, non seulement il s'avère pertinent de s'intéresser aux constats sur l'intention de quitter, mais il devient également primordial de s'attarder aux facteurs qui protègent l'engagement et la satisfaction.

**Figure 2**

Effet domino relatif à l'intention de quitter la profession chez les jeunes avocats québécois



## CONCLUSION

Globalement, les résultats présentés dans cette section du rapport révèlent une forte association entre les deux attitudes au travail (c.-à-d. la satisfaction et l'engagement affectif professionnel) et l'intention de quitter la profession ( $n = 271$ ). Ces constats concordent avec la littérature scientifique (Lee et al., 2000; Zhu et al., 2021). En outre, les résultats mettent en évidence que les ressources au travail contribuent particulièrement à préserver la satisfaction au travail, l'engagement affectif professionnel, et ultimement, la rétention des jeunes avocats dans la profession. Elles méritent donc une attention soutenue de la part des acteurs du milieu juridique, représentant des leviers d'intervention essentiels.

### 3.3. LA SANTÉ MENTALE DANS LA PROFESSION : AU-DELÀ DES PERCEPTIONS

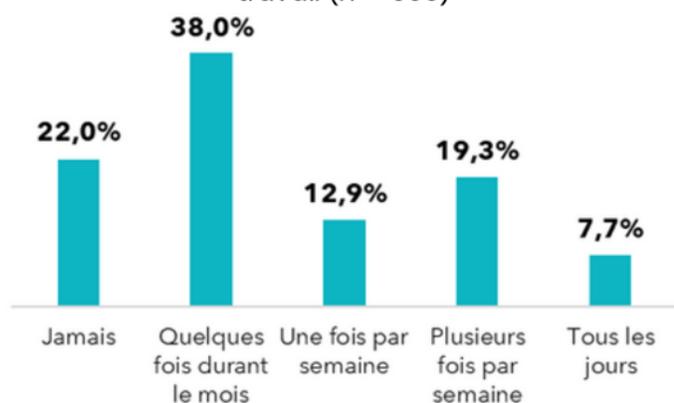
La santé mentale est un enjeu majeur au sein de la profession juridique (Cadieux et al., 2022), particulièrement pour les avocats en début de carrière. Afin de mieux comprendre l'ampleur du sujet, cette section examine l'écart entre les perceptions et les faits, en s'appuyant sur les indicateurs de santé mentale, les raisons évoquées pour ne pas chercher de l'aide, la question de la stigmatisation, ainsi que la perception quant à l'évolution de la santé mentale et son interférence avec la vie personnelle chez les jeunes avocats participants.

#### **Perception quant à l'évolution de la santé mentale et son interférence avec la vie personnelle**

La santé mentale et le bien-être des professionnels du droit suscitent des préoccupations grandissantes (Cadieux et al., 2022). Les jeunes avocats, comptant dix années et moins de pratique, et interrogés dans le cadre de cette étude, ne font pas exception. Plusieurs d'entre eux rapportent que leur santé mentale interfère avec leur vie personnelle ou professionnelle. Le **Graphique 52** représente la fréquence selon laquelle l'état de la santé mentale des participants a interféré avec leur vie personnelle ou leur habileté à accomplir leur travail.

**Graphique 52**

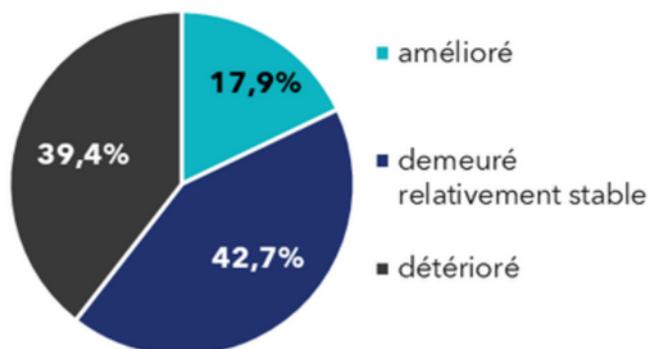
Fréquence selon laquelle l'état de la santé mentale des jeunes avocats participants a interféré avec leur vie personnelle ou leur habileté à accomplir leur travail (n = 503)



Comme le montre le **Graphique 52**, seuls 22,0 % des répondants affirment que leur santé mentale n'a jamais eu d'impact sur ces aspects de leur vie. En revanche, 38,0 % déclarent vivre des interférences quelques fois par mois alors qu'environ 40 % des participants signalent que leur santé mentale a un impact sur leur vie personnelle et leur capacité à exercer leur travail, et ce, au moins une fois par semaine.

Ces résultats viennent confirmer une perception largement répandue chez les jeunes avocats participants à l'effet d'une détérioration de leur santé mentale depuis leur entrée dans la profession. Comme en témoigne le **Graphique 53**, c'est près de deux jeunes avocats sur cinq (39,4 %) qui estiment que leur santé mentale s'est détériorée depuis leur entrée dans la pratique du droit.

**Graphique 53**  
Proportion de jeunes avocats participants selon l'évolution de leur santé mentale depuis leur assermentation ( $n = 499$ )



Cette dégradation semble exercer une influence significative sur leur vie personnelle, compromettant ainsi leur bien-être global. La difficulté à maintenir une séparation nette entre les sphères professionnelle et personnelle peut entraîner de nombreuses répercussions sur la santé psychologique des individus, notamment une augmentation du stress ressenti, l'apparition de symptômes dépressifs, un épuisement émotionnel accru, et, de manière plus générale, une fragilisation du personnel (Duxbury, 2003).

### 3.3.1. Indicateurs de santé mentale au travail chez les jeunes avocats québécois

Les jeunes avocats se trouvent à l'intersection de multiples facteurs de vulnérabilité : exigences professionnelles élevées, heures facturables, demandes émotionnelles, conflit travail- vie personnelle, etc. (Cadieux et al., 2022). Cette réalité se traduit non seulement dans les perceptions, mais aussi dans les indicateurs mesurables de détresse psychologique.

Le **Tableau 24** à la page suivante présente les proportions observées dans le cadre de la présente enquête en ce qui concerne les différents indicateurs de santé mentale chez les jeunes avocats.

**Tableau 24**  
Indicateurs de santé mentale chez les jeunes avocats participants

Indicateur de santé mentale	Proportion (en %) en 2019	Proportion (en %) en 2022	Proportion (en %) en 2024
Présence de détresse psychologique	49,9 %	67,0 %	63,0 %
Présence de symptômes dépressifs	nd	24,5 %	14,8 %
Présence de symptômes anxieux	nd	42,5 %	31,3 %
Présence d'épuisement professionnel	22,4 %	50,8 %	46,4 %
Présence d'idées suicidaires depuis l'assermentation	nd	19,5 %	14,2 %

*Note. Les analyses pour 2022 ont été réalisées à partir des données collectées par Cadieux et al. (2022) dans le cadre du projet Vers une pratique saine et durable du droit au Canada. Pour produire les analyses de 2022, notre équipe a sélectionné que les avocats participants au Québec ayant 10 ans ou moins de pratique. Celles de 2019 ont été réalisées à partir des données collectées par Cadieux et al. (2019) dans le cadre d'un projet en partenariat avec le Barreau du Québec auquel plus de 2000 avocats québécois ont participé. La mention nd pour certaines mesures en 2019 indique que l'indicateur n'avait pas été mesuré au moment de cette enquête.*

Ces chiffres indiquent une amélioration sur plusieurs indicateurs de santé mentale depuis l'enquête réalisée en 2022 (Cadieux et al., 2022). Les améliorations les plus marquées concernent notamment les symptômes anxieux et dépressifs. Il importe à cet effet de souligner que les données dans le cadre de cette enquête avaient été collectées à la suite du déconfinement suivant la troisième vague de COVID-19 au Canada, soit à l'automne 2021. Il est donc normal d'observer des proportions moins élevées aujourd'hui comparativement au contexte pandémique de l'époque. Malgré tout, en comparant les proportions de 2024 avec celles de 2019, on constate que la détresse psychologique est plus élevée aujourd'hui en comparaison d'il y a 5 ans et que la proportion d'épuisement professionnel a doublé depuis 2019. Ces chiffres sont cohérents avec une dégradation de la santé mentale dans la population active ces dernières années, une dégradation associée à la pandémie (Lowe et al., 2024 ; Rao et al., 2024), mais également à plusieurs autres facteurs structurels, économiques et sociaux tels que la pénurie de main-d'œuvre et l'inflation pour ne nommer que ceux-ci (GreenShield, 2024 ; RSMC, 2024 ; Talent Canada, 2023).

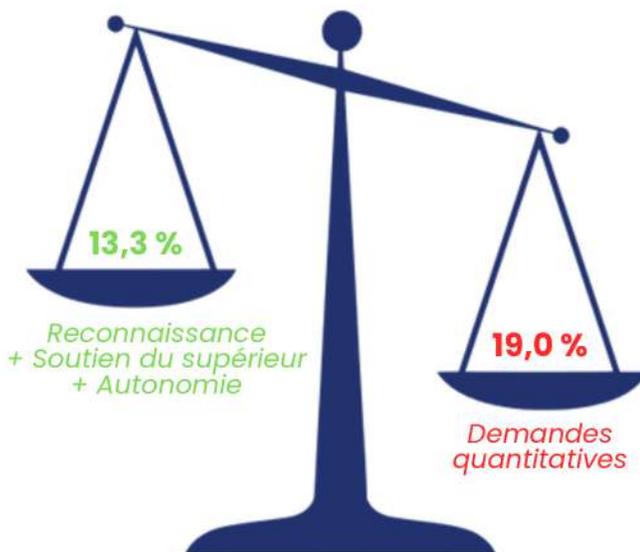
## Détresse psychologique

La détresse psychologique se définit comme « un état subjectif désagréable regroupant un ensemble de symptômes physiques, psychologiques et comportementaux, laquelle ne réfère pas à une pathologie spécifique (donc pas à la maladie), mais qui regroupe des symptômes s'apparentant tantôt à la dépression, tantôt à l'épuisement, tels la fatigue, l'irritabilité, des problèmes de concentration, l'anxiété, l'insomnie » (Cadieux et al., 2022, p. 28). Cette condition est étroitement liée à divers facteurs structurels présents dans le milieu de travail.

En procédant à des analyses d'association entre les facteurs explicatifs de la détresse psychologique issus de la sphère organisationnelle, elles nous permettent de constater la prédominance d'un facteur de risque et l'apport de certains facteurs de protection. La **Figure 3** illustre que la surcharge quantitative trône seule au sommet des facteurs de risque s'associant significativement à la détresse psychologique chez les jeunes avocats.

**Figure 3**

Illustration des facteurs organisationnels s'associant à la détresse psychologique chez les jeunes avocats québécois ( $n = 300$ )



\*En contrôlant pour le sexe et l'âge, l'âge ayant un effet significatif sur l'explication de la détresse psychologique.

Sa prédominance écarte d'autres facteurs de risque dans les analyses, ayant pour leur part un effet marginal lorsque la charge de travail quantitative est tenue en compte. Plusieurs explications peuvent en découler.

L'une d'entre elles réside dans le fait qu'en début de carrière, les jeunes avocats ont généralement moins de contrôle sur l'organisation de leur travail. Exposés à des demandes quantitatives élevées dès l'entrée dans la profession, jumelées à très peu d'expérience et d'autonomie pour composer avec cette charge de travail, il est possible que les jeunes avocats vivent une certaine détresse psychologique en lien avec cette dynamique.

Concernant les facteurs de protection qui s'associent significativement à une diminution de la détresse psychologique chez les jeunes avocats, on en remarque trois : la reconnaissance, l'autonomie au travail et le soutien du supérieur.

### Symptômes dépressifs, anxieux et idées suicidaires

Bien que les symptômes dépressifs soient rapportés par une proportion moindre de participants, cela n'en diminue pas la portée. La dépression réfère à un « désordre de l'humeur caractérisé par un sentiment de tristesse, une perte d'intérêt ou de plaisir, des sentiments de culpabilité ou de dévalorisation de soi, des troubles du sommeil ou de l'appétit, de la fatigue, ainsi que des difficultés de concentration. Dans sa forme la plus sévère, elle peut mener au suicide » (Beck & Alford, 2009 dans Cadieux et al., 2022).



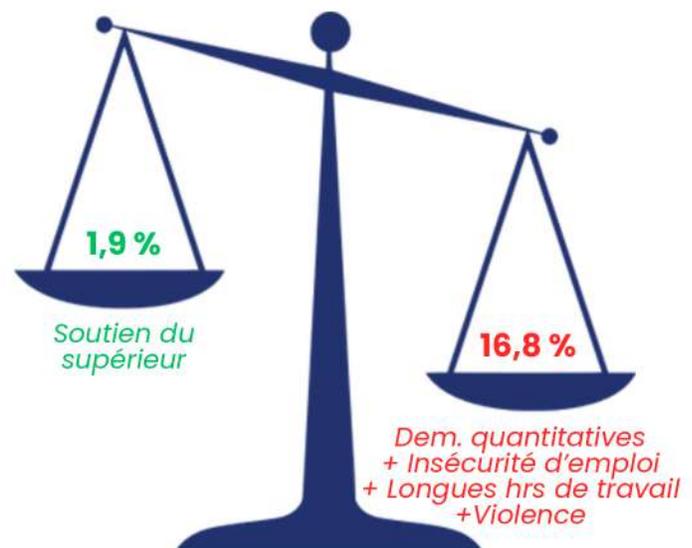
Les symptômes dépressifs ne sont pas uniquement attribuables à des vulnérabilités individuelles, mais également étroitement liés aux conditions de travail et hors travail dans lesquelles évoluent les jeunes avocats.

Les facteurs organisationnels qui permettent d'expliquer de façon significative la présence de symptômes dépressifs chez les jeunes avocats sont présentés dans la **Figure 4**.

À l'instar des autres analyses d'association, on remarque qu'un seul facteur de protection s'associe à une diminution significative des symptômes dépressifs, soit le soutien du supérieur.

Les demandes quantitatives, l'insécurité d'emploi, les longues heures de travail et la violence au travail contribuent significativement à des symptômes dépressifs plus élevés au sein de l'échantillon.

**Figure 4**  
Illustration des facteurs organisationnels s'associant aux symptômes dépressifs chez les jeunes avocats québécois (n = 295)



\*En contrôlant pour le sexe et l'âge.

L'anxiété réfère à « un trouble caractérisé par un sentiment excessif et incontrôlable d'inquiétude et de peur à propos de certains sujets » (Anxiety & Depression Association of America, 2021). Dans le cadre de cette étude, plusieurs conditions de travail se révèlent particulièrement associées à la présence de symptômes anxieux.

Des proportions significatives de symptômes anxieux sont observées chez les participants ayant rapporté de l'incivilité au travail (57,1 %). Même si les symptômes anxieux identifiés chez les avocats ayant 10 ans et moins de pratique peuvent être interprétés indépendamment du contexte dans lequel ils évoluent, ce sont principalement les caractéristiques du milieu de travail – et non des facteurs personnels – qui semblent contribuer à l'intensité de l'anxiété observée chez les participants.

La présence d'idées suicidaires depuis l'assermentation, bien que rapportée par une proportion plus restreinte des participants (14,2 %), appelle une attention particulière en raison de la gravité du phénomène. Chez les jeunes avocats participants, les taux significativement plus élevés sont observés chez les personnes ayant été exposées à un manque de soutien hors travail (25,9 %), à de l'incivilité en milieu professionnel (25,0 %), ainsi que chez celles vivant avec un handicap en général (23,5 %)<sup>1</sup>.

Ces résultats soulignent l'urgence d'intervenir en amont et l'importance du Programme d'aide aux membres du Barreau du Québec (PAMBA) au sein des jeunes avocats de la pratique du droit.

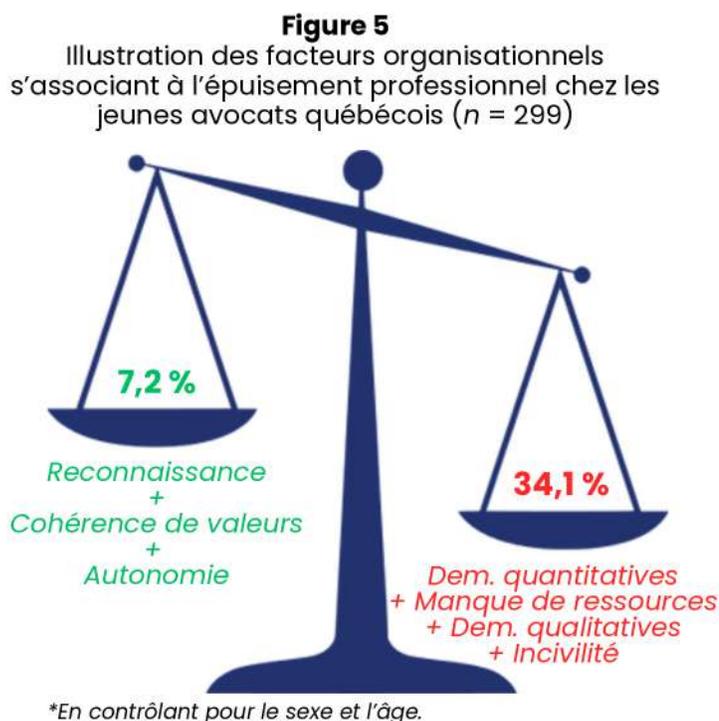
### **Épuisement professionnel**

L'épuisement professionnel réfère au « degré de fatigue et d'épuisement ressenti en lien avec son travail » [traduction libre] (Kristensen et al., 2005, p. 197). Il s'agit d'un indicateur central de mal-être au travail, souvent déclenché par une surcharge prolongée, un manque de soutien ou une perte de contrôle sur son environnement professionnel.

---

<sup>1</sup> Parmi les cinq indicateurs de santé mentale examinés, quatre montrent une association avec la présence d'un handicap, qu'il soit mental ou physique. Cette récurrence met en lumière la réalité particulièrement préoccupante des personnes en situation de handicap dans la pratique du droit et rappelle l'importance de mettre en place des mesures concrètes de soutien et d'inclusion au sein des jeunes avocats.

En ce qui concerne les facteurs organisationnels liés à l'épuisement professionnel chez les jeunes avocats, on remarque quatre facteurs de risque qui s'associent significativement à l'augmentation de l'épuisement dans la profession, ainsi que trois ressources contribuant significativement à sa diminution. La **Figure 5** illustre les facteurs dont il est question.



Ainsi, les facteurs de risque expliquent 34,1 % de la variation d'épuisement professionnel chez les jeunes participants contre seulement 7,2 % pour les ressources. C'est donc dire que, bien que les facteurs de risques contribuent de manière plus importante à l'explication de l'épuisement chez les jeunes participants.

Conséquemment, il importe, une fois de plus, d'agir directement sur les facteurs de risque, notamment au niveau de la charge de travail, de la disponibilité des ressources et de l'incivilité au travail.

### 3.3.2. LA DÉTRESSE DERRIÈRE LA TOGE : STIGMATISATION ET OBSTACLES À LA RECHERCHE DE SOUTIEN

#### *Raisons pour ne pas être allé chercher de l'aide*



Si la reconnaissance des enjeux de santé mentale progresse dans la profession juridique (Cadieux et al., 2024b), le passage à l'action demeure plus difficile. Près de la moitié des participants (44,9 %) affirment avoir ressenti le besoin de recourir à une aide professionnelle, sans toutefois l'avoir fait. Le **Tableau 25** à la page suivante présente les principales raisons évoquées par les avocats en début de carrière pour expliquer cette hésitation.

**Tableau 25**

Raisons pour lesquelles les jeunes professionnels du droit participants ne sont pas allés chercher de l'aide ( $n = 246$ )

Raison	Proportion (en %)
Je me suis dit « c'est passager, cela va passer »	54,8 %
J'ai manqué de temps	52,4 %
Je n'avais pas l'énergie pour m'engager dans une telle démarche	44,9 %
Je manquais de ressources financières	33,9 %
Je doutais de la pertinence d'avoir recours à un(e) professionnel(le)	23,5 %

Plus de la moitié d'entre eux indiquent avoir minimisé leur état, pensant que « cela allait passer » (54,8 %), ou ne pas avoir trouvé le temps de s'en occuper (52,4 %). D'autres raisons fréquemment citées incluent le manque d'énergie pour entreprendre une telle démarche (44,9 %), des contraintes financières (33,9 %), ou encore un doute quant à la pertinence de consulter un professionnel (23,5 %).

Même si certaines ressources existent, la démarche de demander de l'aide demeure, dans certains cas, relativement difficile. C'est dans cette optique que le Barreau du Québec a établi une entente avec le Programme d'aide aux membres du Barreau (PAMBA), permettant d'offrir un soutien psychologique aux étudiants et aux stagiaires de l'École du Barreau. Par ailleurs, le rapport global de la Phase II (Cadieux et al., 2024b) souligne l'importance d'agir simultanément sur plusieurs leviers : promouvoir des modes de vie sains, renforcer la sensibilisation aux enjeux de santé mentale et améliorer la capacité des futurs professionnels à reconnaître leurs besoins et à solliciter de l'aide.

### **Stigmatisation**

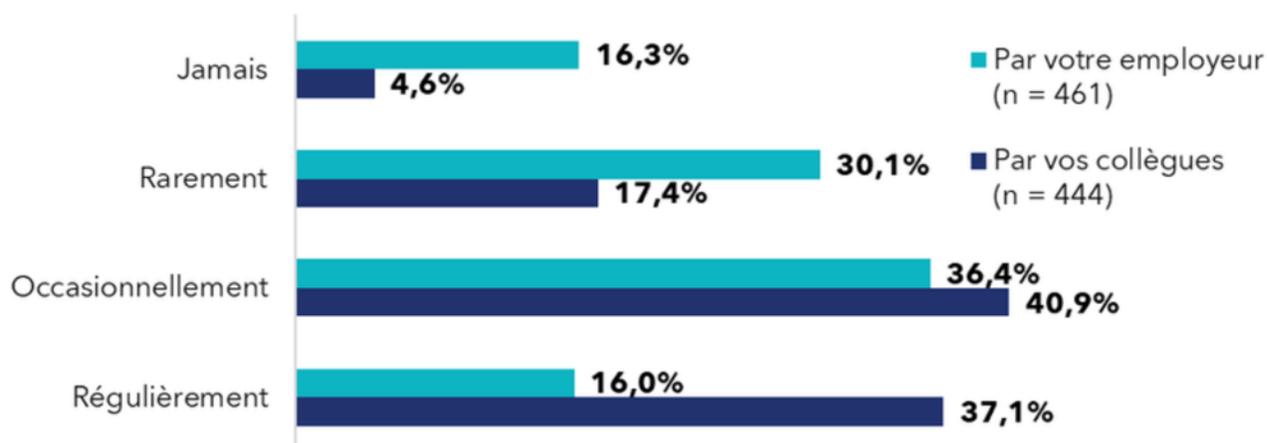
Malgré une reconnaissance grandissante de l'importance de la santé mentale dans le milieu juridique, le fait de parler ouvertement de ses difficultés demeure un enjeu sensible, en particulier pour les avocats en début de carrière. Le fait que 44,9 % des répondants aient ressenti le besoin de consulter un professionnel sans avoir concrétisé cette démarche en témoigne. Les raisons invoquées — telles que le manque d'énergie, de temps ou les doutes quant à la pertinence de consulter — illustrent une difficulté persistante à reconnaître et verbaliser sa détresse psychologique.

De plus, 54,2 % des jeunes avocats estiment que la plupart des membres de leur profession perçoivent les problèmes de santé mentale comme un signe de faiblesse ( $n = 465$ ). Un chiffre comparable aux observations de 2022 (Cadieux et al., 2022) alors que de manière plus générale, 53,8 % des professionnels du droit canadiens partageaient également cette perception (Cadieux et al., 2022). Dans ce contexte, le simple fait d'admettre une difficulté peut être perçu comme compromettant, voire incompatible avec l'image d'exigence et de maîtrise attendue dans la profession - une pression d'autant plus forte pour ceux et celles qui débutent leur parcours. Cette stigmatisation persistante contribue à entretenir le silence autour de la détresse psychologique et limite le recours aux services d'aide, souvent par crainte d'être jugé inapte, ou de ne pas être « à la hauteur » de la profession juridique.

Déstigmatiser les enjeux de santé mentale dans la profession passe avant tout par l'ouverture des discussions sur ces thèmes dans les milieux de travail. Le **Graphique 54** illustre la fréquence de laquelle la question de la santé mentale est abordée dans le milieu de travail, tantôt par l'employeur, tantôt par les collègues. On remarque qu'environ 46 % d'employeurs des jeunes avocats abordent rarement ou jamais la question de la santé mentale. Toutefois, c'est entre collègues que cette question est le plus abordée, où plus de trois jeunes avocats sur quatre (environ 78 %) ont indiqué que la question de la santé mentale est abordée occasionnellement à régulièrement.

**Graphique 54**

Fréquence selon laquelle la question de la santé mentale est abordée par l'employeur et entre collègues dans le milieu de travail des jeunes avocats participants





# **PARTIE 4**

## **RECOMMANDATIONS**

# LA SITUATION DE L'EMPLOI ET SANTÉ DES JEUNES AVOCATS QUÉBÉCOIS IMAGÉE : PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX CONSTATS

Au terme de cette recherche et des analyses réalisées au fil des différents thèmes abordés dans ce rapport, notre équipe a été mandatée par le Jeune Barreau de Montréal et ses partenaires afin d'élaborer des recommandations ciblées découlant des principaux constats tirés de cette recherche.

Pour y parvenir, notre équipe a d'abord établi un inventaire des problématiques identifiées afin de comprendre ensuite les relations entre celles-ci. Ces constats sont présentés via des tableaux synthèses en **Annexe 2** du présent rapport.

Les résultats de cet exercice ont permis de mettre en relief les différents défis qui sillonnent le parcours des jeunes avocats dès leur entrée à l'Université jusqu'à leur entrée sur le marché du travail. Non seulement les résultats obtenus tendent à mettre l'accent sur le parcours, mais également sur le caractère cumulatif des expériences vécues par les jeunes avocats tout au long de celui-ci.

Pour expliquer ceci tout en mettant en exergue les défis de ce parcours, notre équipe a décidé d'illustrer le cumul des expériences vécues par les jeunes avocats via le **Schéma 1** présenté à la page suivante. Ce schéma, inspiré des travaux de Bakker, Demerouti et Sanz-Vergel (2023), illustre le principe des bassins versants dans lesquels les jeunes avocats cheminent étape par étape jusqu'à leur entrée sur le marché du travail, lequel est représenté par une mer parfois agitée.

## Schéma 1

La situation de l'emploi et la santé des jeunes avocats québécois imagée



### Étape 1 du parcours : L'université



Ce parcours débute à l'université, un parcours au cours duquel un nombre croissant de jeunes avocats travaillent en comparaison à l'étude de 2016 (87,4 % vs. 19,8 %). Les résultats indiquent avec surprise que seulement **16,3 %** des jeunes avocats auraient apprécié leurs études universitaires. Parmi les principaux reproches qu'adressent les jeunes avocats à leur alma mater figure le caractère encore trop souvent théorique des apprentissages réalisés au détriment d'une pédagogie axée sur la réalité de la pratique. On constate cependant que certaines écoles de droit font meilleure figure à ce chapitre (Voir section 2.1.). Également, plus de **80 %** des participants ont indiqué que la pratique non conventionnelle n'est que peu mise de l'avant dans leur parcours académique.

## Étape 2 du parcours : L'École du Barreau



Une fois les apprentissages complétés dans leur cursus universitaire, les jeunes avocats passent par l'École du Barreau. À cette étape, leur expérience semble déjà teintée des expériences cumulées durant leurs études. Bien que les résultats indiquent également une faible satisfaction à l'égard de la formation à l'École du barreau, il importe de mettre en relief que la formation qui y est actuellement desservie a récemment été l'objet d'une réforme importante incluant notamment une clinique juridique et une formation beaucoup plus pratique aujourd'hui comparativement à celle qui y était desservie par les années passées. D'ailleurs, cela se reflète dans les résultats obtenus. Bien que seulement 6,2 % de l'échantillon ont à ce jour suivi le nouveau cursus de formation, ces jeunes apparaissent globalement plus satisfaits de leur expérience à l'École du Barreau avec près de 10 % d'écart quant au taux de satisfaction chez les jeunes soumis au nouveau programme (9,6 % pour la formation de 8 mois, 14,7 % pour la formation de 4 mois et 23,7 % pour le nouveau programme comprenant la clinique juridique).

## Étape 3 du parcours : Le stage professionnel



Une fois les examens réussis à l'École du Barreau, les jeunes avocats entreprennent la dernière étape de leur parcours avant leur arrivée sur le marché du travail, soit le stage professionnel. Parmi l'ensemble des étapes, c'est pour celle-ci que les jeunes avocats montrent la plus grande satisfaction (68,4 %). Les résultats mettent également en évidence que près de la moitié des jeunes avocats iront réaliser un stage dans une région autre que leur région d'origine. Si le choix du lieu du stage est parfois conditionné par les liens familiaux, 44,3 % choisissent ce lieu en fonction des opportunités de carrières qui y sont associées au terme de leur stage. Déjà au moment du stage, on constate une charge de travail importante pour les jeunes avocats à laquelle s'associe de très longues heures de travail. Ceci alors qu'ils n'ont même pas encore pleinement intégré la profession. D'ailleurs, les résultats indiquent que 44,9 % d'entre eux ont travaillé plus de 45 heures par semaine et 23,8 % plus de 55 heures hebdomadairement. Ces données sont préoccupantes alors que les jeunes avocats entrent à peine sur le marché du travail et que plus du quart d'entre eux dépassent le seuil des 50 heures par semaine, un seuil qui expose à un risque accru pour le développement ou l'aggravation d'enjeux de santé mentale durant la pratique professionnelle (Cadieux & Marchand, 2015; Wong et al., 2019).

## Étape 4 du parcours : L'entrée sur le marché du travail



Tel qu'illustré dans le schéma présenté, une fois leur stage complété, les jeunes avocats de plein droit d'exercice entrent définitivement sur le marché du travail, lequel est illustré par une mer agitée.



### **Le phare.**

Cette étendue d'eau laisse entrevoir à l'horizon un imposant phare visant à guider les jeunes avocats jusqu'à bon port, soit leur pérennité dans la profession, engagé envers celle-ci tout en étant en santé. Ce phare représente les ressources essentielles au bon développement des jeunes juristes dans leur profession. En effet, contrairement à d'autres recherches antérieures réalisées auprès des avocats canadiens pour qui les ressources jouent un rôle plutôt marginal dans l'explication de la santé, les résultats obtenus dans cette recherche mettent en perspective le rôle déterminant de ces ressources pour comprendre la santé des jeunes avocats ayant 10 ans ou moins de pratique. Parmi les ressources les plus déterminantes, on retrouve la reconnaissance, la cohérence des valeurs, le soutien du supérieur et des collègues, la collaboration et l'autonomie. Ces ressources jouent un rôle important sur l'expérience au travail et, par le fait même, sur la probabilité des jeunes juristes de se rendre à bon port, dans une pratique professionnelle bien établie envers laquelle ils sont engagés et en santé. Le schéma présente différentes métaphores permettant de mieux comprendre le voyage parcouru par les jeunes avocats parfois plongés en eaux troubles.



### **Le soleil.**

Il représente le mentorat et en particulier un mentorat de qualité, lequel teinte l'ensemble du voyage des jeunes professionnels du droit au cours de leur carrière. En effet, le partage avec un mentor est un moment privilégié, non seulement pour développer ses compétences, mais également pour affronter avec clairvoyance le reste de son parcours professionnel.



### **Les nuages.**

Illustrent les obstacles au mentorat qui ont pu être dressés dans le cadre de ce projet. Parmi ceux-ci on retrouve notamment l'idéal-type du mentor qui malheureusement s'avère parfois nuisible et nuit à la démocratisation du mentorat tout en diluant la diversité potentielle de mentor qui profiterait sans doute aux jeunes avocats. Les résultats tendent également à indiquer que le mentorat formel aurait un impact plus diffus en comparaison au mentorat informel.

### **Le bateau.**



Il représente pour sa part le climat et contexte de travail au sein duquel évoluent les jeunes avocats. Ce bateau est équipé de bouées dont chacune représente une ressource importante favorable au climat organisationnel dans lequel évoluent les jeunes : les relations harmonieuses avec les collègues et le supérieur, la collaboration, la reconnaissance et la cohérence des valeurs. Inversement le schéma laisse entrevoir que ce bateau est parfois susceptible de prendre l'eau, résultats des incivilités auxquelles sont exposés certains jeunes juristes dans leur milieu de travail hautement pressurisé par une charge de travail oppressante auxquelles s'associent de longues heures de travail.

### **Les vagues.**



Elles représentent les défis rencontrés au fil d'un cheminement de carrière en eaux troubles. On retrouve l'insatisfaction au travail, le conflit travail-vie personnelle, la détresse psychologique, les symptômes dépressifs et l'épuisement professionnel.

### **Les rafales de vent.**



Les vagues sont alimentées par des rafales de vent lesquelles illustrent les facteurs de risques associés à chacun de ces défis. Par exemple, la rafale de vent nourrissant la vague de l'insatisfaction chez les jeunes avocats est liée aux bonus ou primes offertes en lien avec la performance, aux avantages sociaux et à un déséquilibre perçu concernant le ratio de leur rétribution comparativement à leur contribution.

### **Les bouées.**



Représentent des facteurs de protection, des ressources susceptibles de porter secours aux professionnels exposés à ces vents de front afin de se rendre à bon port. Par exemple, la bouée susceptible de prémunir les jeunes avocats contre l'insatisfaction constitue les relations avec les collègues, l'autonomie dont ils disposent dans leur travail et l'utilisation des compétences professionnelles.

L'usage de métaphore ne se substitue pas à la précision des nombreuses statistiques et analyses réalisées dans ce rapport. Pourtant, elles s'avèrent un puissant outil de vulgarisation pour comprendre les interrelations entre les nombreux constats posés et ainsi, situer la pertinence des recommandations présentées à la section suivante.

# RECOMMANDATIONS CIBLÉES

À la suite des constats posés précédemment et de la schématisation qui en découle, notre équipe a retenu cinq recommandations ciblées afin d'améliorer la situation de l'emploi, mais également de mieux soutenir la santé des jeunes avocats québécois et, par le fait même, soutenir leur pérennité dans la profession.

## **RECOMMANDATION 1 | Améliorer les cursus de formation académiques en droit au sein de nos universités**

Au cours des dernières années, les cursus de formation offerts aux futurs juristes se sont sensiblement améliorés. Certaines universités ont revisité leurs programmes afin de mieux préparer les étudiants à la réalité du marché du travail, notamment en intégrant davantage d'enseignements pratiques, tels que les cliniques juridiques ou des cours axés sur des mises en situation réelles.

Cependant, les résultats de la présente étude mettent en évidence qu'il subsiste une marge d'amélioration. Si plusieurs établissements ont emboîté le pas à ces réformes, d'autres tardent encore à mettre en place ces changements, qui ne peuvent plus être considérés comme accessoires à la lumière des données recueillies.

Dans la foulée de *l'Étude nationale vers une pratique saine et durable du droit au Canada*, Cadieux et al. (2022) recommandaient déjà d'intégrer le développement de compétences transversales liées à la gestion du stress tout au long du parcours universitaire. Certaines universités ont d'ailleurs innové avec la création de cours visant à développer ces compétences tout en valorisant la diversité des pratiques professionnelles.

Les universités doivent également prendre en considération l'augmentation du nombre d'heures travaillées par les étudiants durant leurs études. Cette réalité contribue à l'installation d'une fatigue précoce, bien avant l'entrée à l'École du Barreau, puis au stage, où plus du quart des jeunes avocats travaillent déjà plus de 50 heures par semaine. Cette accumulation de pression et de surcharge, dès le début du parcours professionnel, accroît les risques d'épuisement et nuit au mieux-être à long terme une fois entré sur le marché du travail.



Ainsi, pour renforcer la formation académique et favoriser une transition saine vers la profession, il importe de :

-  Mettre davantage de l'avant le développement de compétences pratiques, notamment par l'intégration systématique de stages, de cliniques juridiques et de projets appliqués.
-  Introduire et maintenir un enseignement structuré sur la gestion du stress et la santé psychologique dans les facultés de droit, en assurant la continuité de ces apprentissages tout au long de la carrière.
-  Reconnaître et atténuer l'impact du travail rémunéré pendant les études, afin de limiter la fatigue accumulée avant même l'entrée dans la profession.

Ces efforts doivent s'inscrire dans une vision globale, où l'ensemble des acteurs – universités, École du Barreau, milieux de stage, cabinets, organisations professionnelles – collaborent pour soutenir le mieux-être des juristes, du moment où ils entament leurs études jusqu'à la retraite. La réussite de cette démarche passe par une reconnaissance collective que la santé mentale et la résilience ne sont pas périphériques, mais des piliers essentiels d'une pratique durable du droit et que tous les acteurs jouent un rôle important pour nourrir ces piliers.

### ***RECOMMANDATION 2 | Améliorer le soutien disponible pour les jeunes professionnels du droit à l'entrée dans la profession***

L'entrée dans la profession juridique constitue une étape charnière, marquée par de fortes attentes, un rythme de travail soutenu et, souvent, un décalage entre la réalité vécue et les aspirations initiales. Les résultats de cette étude démontrent qu'un accompagnement ciblé dès les premières années de pratique est essentiel pour soutenir la santé mentale et la rétention des jeunes avocats, particulièrement ceux ayant moins de cinq ans d'expérience.

Un des leviers les plus efficaces identifiés est la mise en place de programmes de pairs aidants. Ce modèle, qui repose sur l'accompagnement de jeunes avocats par des collègues comptant entre cinq et dix ans de pratique, permet de créer des liens de confiance, d'offrir un soutien concret et de normaliser les défis rencontrés lors de l'intégration à la profession. Ces échanges entre pairs réduisent le sentiment d'isolement et favorisent le partage d'outils et de stratégies adaptées au contexte actuel de la pratique.

Le mentorat constitue également un outil central, à condition qu'il soit repensé et mieux adapté aux besoins réels des jeunes praticiens du droit.



Dans le cadre de cette étude, 43,0 % des répondants ont indiqué avoir eu accès à un mentor au début de leur carrière. Parmi eux, 37,9 % l'étaient dans le cadre d'un programme formel au sein de leur organisation. Toutefois, seulement 16,3 % des jeunes avocats se sont dits satisfaits de l'efficacité de leur relation avec leur mentor. Fait notable, la satisfaction est plus élevée dans les relations informelles (85,8 %) que dans les programmes formels (72,0 %), ce qui suggère que la qualité de la relation mentorale et la compatibilité entre mentor et mentoré sont des facteurs déterminants. Il est donc essentiel que les parcours de mentorat soient mieux structurés, en ciblant clairement les compétences à développer et les mécanismes pour y parvenir. Le mentorat représente un moyen privilégié pour renforcer le développement de compétences transversales protectrices pour la santé, telles que le détachement psychologique, la capacité à poser et maintenir des limites, et l'aptitude à préserver un équilibre satisfaisant entre vie personnelle et professionnelle. Or, en l'absence d'un programme structuré, il est difficile d'évaluer la contribution réelle du mentorat au développement de ces compétences et, ultimement, son impact sur la santé et la performance des jeunes avocats en début de carrière. Pour maximiser les retombées positives du mentorat, il est recommandé de :

-  Améliorer le jumelage mentor-mentoré, en tenant compte non seulement de l'expertise juridique, mais aussi des valeurs, du style de communication et des objectifs professionnels.
-  Former les mentors à accompagner leurs mentorés dans la gestion du stress, l'équilibre travail-vie personnelle et la déstigmatisation des enjeux de santé mentale.
-  Intégrer un suivi et des indicateurs d'évaluation pour mesurer le développement des compétences visées et l'impact sur le bien-être.
-  Combiner des approches formelles et informelles, afin d'assurer un cadre structuré tout en favorisant la spontanéité des échanges.

Ces initiatives doivent être soutenues par un engagement institutionnel clair, tant de la part des cabinets que des organisations professionnelles, pour que le mentorat et le soutien par les pairs deviennent des composantes incontournables de l'intégration à la profession. En favorisant un environnement d'accueil qui valorise l'accompagnement, l'échange et la bienveillance, il sera possible de réduire les risques d'épuisement précoce et de renforcer la satisfaction, la motivation et la rétention des jeunes avocats au Québec. Également, pour qu'une relation mentorale soit optimisée, il est nécessaire d'assurer la disponibilité du mentor, et donc, de considérer sa charge de travail en ce sens, mais également de penser à des incitatifs favorisant l'engagement du mentor dans une telle relation.

### **RECOMMANDATION 3 | Poursuivre les efforts de sensibilisation chez les jeunes juristes en matière de santé mentale et réduire la stigmatisation entourant ces enjeux**

La santé mentale des jeunes avocats québécois demeure un enjeu préoccupant, tant par la prévalence élevée des symptômes que par l'ampleur de la stigmatisation encore présente au sein de la profession. Les données recueillies dans le cadre de cette étude dressent un portrait clair : environ 40 % des participants rapportent que leur santé mentale interfère avec leur vie personnelle ou leur capacité à accomplir leur travail au moins une fois par semaine. Près de 20 % vivent cette situation plusieurs fois par semaine, et 7,7 % tous les jours. Les impacts sur la santé psychologique sont notables :



63,0 % des jeunes avocats vivent de la détresse psychologique, avec des taux encore plus élevés chez ceux confrontés à un conflit travail-vie personnelle (86,4 %), un manque de mobilisation de leurs compétences (85,7 %), un handicap mental (85,7 %), une insécurité d'emploi (84,0 %) ou de l'incivilité au travail (83,3 %).



14,8 % présentent des symptômes dépressifs et 31,3 % des symptômes anxieux, les groupes les plus vulnérables étant souvent exposés à des conditions de travail parfois toxiques (incivilité, manque de collaboration, longues heures, insécurité d'emploi).



46,4 % rapportent un épuisement professionnel, avec un risque particulièrement élevé lorsque les ressources sont insuffisantes ou les demandes quantitatives excessives.



14,2 % ont eu des idées suicidaires depuis leur assermentation.

Ces données mettent aussi en évidence la persistance d'une culture de minimisation des problèmes de santé mentale : la majorité de ceux qui n'ont pas cherché d'aide pensant que « cela allait passer », d'autres ont affirmé avoir manqué de temps, ou n'avoir pas eu l'énergie nécessaire pour entreprendre des démarches. À cela s'ajoute une stigmatisation encore marquée : **54,2 %** des répondants estiment que la majorité de leurs collègues voient les problèmes de santé mentale comme un signe de faiblesse.



Face à ce constat, poursuivre et intensifier les efforts de sensibilisation est impératif. Ces efforts devraient viser à :

-  Réduire la stigmatisation en normalisant les conversations sur la santé mentale dans les cabinets, les organisations professionnelles et les espaces de formation.
-  Former les gestionnaires, mentors et supérieurs à repérer les signaux de détresse et à offrir un soutien approprié.
-  Intégrer des campagnes de sensibilisation ciblées sur des enjeux spécifiques comme le droit à la déconnexion, la prévention de l'épuisement et la reconnaissance des signes précoces d'un trouble de santé mentale.
-  Promouvoir la reconnaissance, le soutien du supérieur et l'autonomie – des facteurs identifiés dans cette étude comme ayant un effet significatif sur la diminution de la détresse psychologique, de la dépression et de l'épuisement professionnel.
-  Encourager l'accès à des ressources confidentielles et facilement mobilisables, tout en valorisant celles et ceux qui prennent soin de leur santé mentale comme un signe de force et de professionnalisme.

Créer un environnement où la santé psychologique est abordée régulièrement en tant que pilier essentiel à une performance durable contribuera graduellement à sensibiliser les membres de la profession, à réduire la stigmatisation et à favoriser une culture de soutien.

#### **RECOMMANDATION 4 | Valoriser un meilleur équilibre travail-vie personnelle chez les jeunes avocats**

Le conflit travail-vie personnelle constitue un facteur de risque majeur pour la santé mentale et le bien-être des jeunes avocats. Les résultats de cette étude révèlent qu'il touche 36,0 % des professionnels du secteur public ou des OBNL, et jusqu'à 47,6 % des participants dans la pratique privée. Les conditions de travail jouent ici un rôle déterminant : les demandes quantitatives élevées (66,7 %), les longues heures de travail (69,2 %), la pression de performance (57,1 %), le manque de ressources (51,4 %) ou encore les demandes émotionnelles élevées (42,9 %) sont toutes associées à une augmentation marquée du conflit travail-vie personnelle.

À l'inverse, certaines ressources organisationnelles peuvent en atténuer l'ampleur, comme la cohérence des valeurs et la collaboration, qui expliquent une partie de la diminution du conflit. Les habiletés individuelles comptent également : les jeunes avocats ayant développé une forte capacité à poser leurs limites et à se détacher psychologiquement du travail sont nettement moins exposés à un conflit travail-vie personnelle (respectivement 18,5 % contre 42,8 %, et 8,2 % contre 40,2 %).

Le droit à la déconnexion apparaît comme un levier puissant : parmi les jeunes avocats bénéficiant de ce droit, **81,9 %** ne vivent pas de conflit travail-vie personnelle, contre seulement 26,7 % pour ceux qui n’y ont pas accès. Or, seulement 36,0 % des répondants rapportent en bénéficier. L’absence de ce droit est par ailleurs associée à une exposition accrue à plusieurs facteurs de risque et à une moindre présence de facteurs de protection.

Les données sur la prise de vacances soulignent également l’importance d’un changement culturel :

 10,3 % des jeunes avocats n’ont pris qu’une semaine de vacances ou moins en 2024, dont 3,5 % n’en ont pris aucune.

 53,1 % ont travaillé pendant leurs vacances, et pour 38,8 % d’entre eux, cela était attendu par leur employeur.

 22,0 % indiquent que leur employeur n’encourage pas la prise de vacances, une proportion atteignant 35,1 % dans la pratique privée.

Ces pratiques fragilisent la récupération, accentuent le conflit travail-vie personnelle et contribuent à la détresse psychologique, qui touche **63,0 %** des jeunes avocats et grimpe à **86,4 %** en présence d’un conflit travail-vie personnelle.

Pour inverser cette tendance, il est essentiel de sensibiliser les jeunes juristes à l’importance de l’équilibre travail-vie personnelle tout au long de leur parcours :

 Dès l’université, en intégrant des modules de formation sur la gestion des limites professionnelles, le détachement psychologique et la conciliation travail-vie personnelle.

 Durant le stage, en encourageant les milieux de pratique à adopter des mesures concrètes comme le droit à la déconnexion, la flexibilité des horaires et une charge de travail réaliste en proscrivant les heures de travail au-delà de 50 heures sur une base hebdomadaire.

 À l’entrée dans la profession, en travaillant à une culture organisationnelle qui valorise la conciliation plutôt que de glorifier la disponibilité constante et les longues heures.



Une telle approche, qui combine formation, politiques organisationnelles et transformation culturelle, permettra non seulement de réduire la prévalence du conflit travail-vie personnelle, mais aussi de prévenir la détresse psychologique et l'épuisement professionnel. En plaçant la conciliation au cœur des valeurs de la profession, on favorise non seulement la santé des individus, mais aussi la performance durable des organisations juridiques.

***RECOMMANDATION 5 | Sensibiliser les employeurs à l'importance des ressources pour protéger la santé des jeunes avocats dans la profession, mais également aux conditions de travail susceptibles de nuire à leur engagement et leur pérennité au sein de celle-ci***

La qualité des conditions de travail et la disponibilité de ressources de soutien sont déterminantes pour la santé mentale, la satisfaction et la rétention des jeunes avocats. Or, les résultats de cette étude révèlent que plusieurs aspects de la pratique actuelle nuisent à leur engagement : un quart (25,1 %) songent souvent ou toujours à quitter la profession, et près de la moitié (46,4 %) envisageraient de changer de métier pour un emploi offrant une rémunération équivalente.

Les principaux motifs invoqués sont le stress lié à la pratique (65,9 %), la difficulté à concilier vie professionnelle et personnelle (39,1 %) et la pression de performance (27,7 %).

### ***5.1. Revoir les conditions de travail et renforcer les ressources auxquelles ont accès les jeunes avocats***

Les jeunes avocats participants ont exprimé une insatisfaction notable envers :

- Les bonus et primes liés à la performance (31,8 %), souvent perçus comme renforçant la pression plutôt que la reconnaissance réelle.
- Les avantages sociaux (21,7 %), dont l'amélioration contribuerait à la satisfaction.
- Le ratio rémunération-contribution (17,9 %) particulièrement critique en début de carrière.

Ces insatisfactions sont amplifiées par l'exposition à des facteurs de risque psychosociaux (manque de ressources, longues heures, discrimination, demandes quantitatives et qualitatives élevées), qui varient selon le secteur d'activité, la localisation et le profil des avocats. Les femmes, les groupes issus de la diversité et certains milieux de pratique sont plus vulnérables et bénéficient moins souvent de ressources protectrices.

À l'inverse, des éléments comme la cohérence des valeurs, la reconnaissance, le soutien du supérieur, l'autonomie, la collaboration et les opportunités de carrière sont fortement associés à une meilleure satisfaction au travail et à une intention réduite de quitter la profession. Les employeurs devraient donc investir dans l'amélioration des conditions de travail tout en développant ces ressources protectrices, notamment par des politiques qui encouragent la prise effective de vacances sans travail et des congés parentaux exempts d'attentes professionnelles.

## **5.2. Repenser le système des heures facturables en début de carrière**

Le système actuel d'heures facturables, surtout lorsqu'il est imposé dès l'entrée dans la profession, est une source majeure de pression. Dès 1 400 heures annuelles, la charge hebdomadaire dépasse fréquemment 50 heures, atteignant plus de 60 heures pour les cibles les plus élevées. Cette pression est associée à une détresse psychologique accrue (69,7 %), à un risque élevé d'épuisement (61,0 %) et à une intention accrue de quitter la profession (39,5 %).

Au-delà de l'impact sur la santé, des cibles élevées peuvent nuire à la qualité du travail dans un contexte d'intégration des connaissances et compétences acquises sur les bancs d'école. Les cibles d'heures facturables sont également susceptibles de nuire également à la formation continue et au développement professionnel des jeunes avocats. En effet, dans un tel contexte, les jeunes avocats disposent de moins de temps pour développer leurs compétences juridiques et transversales, essentielles à une carrière durable. La surcharge de travail et les longues heures de travail limitent également les occasions de réseautage, de mentorat et de participation à des projets non facturables, pourtant déterminants pour l'avancement.

Enfin, les résultats obtenus indiquent que seulement 47,5 % des employeurs tiennent compte des heures non facturées – un recul par rapport à 2016 – et 32,1 % des jeunes avocats accepteraient une baisse salariale en échange d'une réduction équivalente des cibles d'heures facturables. Limiter ces cibles, voire les éliminer à l'entrée dans la profession, offrirait non seulement un meilleur équilibre de vie, mais favoriserait aussi la qualité du travail, le développement professionnel et la loyauté envers l'organisation.

Un engagement clair des employeurs dans ces domaines constitue un investissement stratégique pour la santé, la motivation et la fidélisation des jeunes avocats, ainsi que pour la pérennité et la performance à long terme des organisations juridiques.

# BIBLIOGRAPHIE

Allen, T. D., Eby, L. T., Poteet, M. L., Lentz, E., & Lima, L. (2004). Career benefits associated with mentoring for proteges: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 89*(1), 127-136. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.1.127>.

Anker, J., & Krill, P. R. (2021). Stress, drink, leave: An examination of gender-specific risk factors for mental health problems and attrition among licensed attorneys. *Plos one, 16*(5), e0250563. [[Accessible en ligne](#)].

Anxiety & Depression Association of America. (2021). Generalized Anxiety Disorder (GAD). [[Accessible en ligne](#)].

Ayyagari, R., Grover, V., et Purvis, R. (2011). Technostress: Technological antecedents and implications. *MIS Quarterly, 35*(4), 831-858. <https://doi.org/10.2307/41409963>.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands-resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 10*(1), 25-53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>.

Barreau de Québec. (2021). *Comité conciliation travail-vie personnelle*. [[Accessible en ligne](#)].

Barreau du Québec. (2022). *Sondage « évolution et tendances » 2020 (section 6)*. Barreau-mètre 2022 - La profession en chiffres. [[Accessible en ligne](#)].

Beck, A. T., & Alford, B. A. (2009). *Depression: Causes and treatment*. University of Pennsylvania Press. [[Accessible en ligne](#)].

Bergin, A. J., & Jimmieson, N. L. (2014). Australian lawyer well-being: Workplace demands, resources and the impact of time-billing targets. *Psychiatry, Psychology and Law, 21*(3), 427-444. <https://doi.org/10.1080/13218719.2013.822783>.

Blau, G. (2007). Does a corresponding set of variables for explaining voluntary organizational turnover transfer to explaining voluntary occupational turnover? *Journal of Vocational Behavior, 70*(1), 135-148. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.07.007>.

# BIBLIOGRAPHIE

Bleasdale, L., & Francis, A. (2020). Great expectations: Millennial lawyers and the structures of contemporary legal practice. *Legal Studies*, 40(3), 376–396. <https://doi.org/10.1017/lst.2020.6>.

Bono, C., Ried, L. D., Kimberlin, C., & Vogel, B. (2007). Missing data on the Center for Epidemiologic Studies Depression Scale: A comparison of 4 imputation techniques. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 3(1), 1–27. <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2006.04.001>.

Brod, C. (1984). *Technostress: The human cost of the computer revolution*. Addison-Wesley. [[Accessible en ligne](#)].

Cadieux, N. & Gladu-Martin, A. (2016). Déterminants du stress et de la détresse psychologique chez les avocat(e)s membres du Barreau du Québec — Rapport de la phase I. Université de Sherbrooke, École de gestion. 102 pages. [[Accessible en ligne](#)].

Cadieux, N. & Marchand, A. (2015). Détresse psychologique chez les professionnels et professionnelles exerçant une profession réglementée : facteurs explicatifs et pistes de réflexion. *Canadian Journal of Community Mental Health*, 34(3), 15–35. <https://doi.org/10.7870/cjcmh-2014-025>.

Cadieux, N. (2012). Professions réglementées et détresse psychologique : Regards croisés avec la population en emploi au Canada (Thèse de doctorat, Université de Montréal). ResearchGate. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.10514.25288>.

Cadieux, N., & Marchand, A. (2014). Psychological distress in the workforce: a multilevel and longitudinal analysis of the case of regulated occupations in Canada. *BMC Public Health*, 14(1), 808–820. [[Accessible en ligne](#)].

Cadieux, N. & Marchand, A. (2015). Détresse psychologique chez les professionnels et professionnelles exerçant une profession réglementée : facteurs explicatifs et pistes de réflexion. *Canadian Journal of Community Mental Health*, 34(3), 15–35. <https://doi.org/10.7870/cjcmh-2014-025>.

# BIBLIOGRAPHIE

Cadieux, N., Bélanger, M.-A., Camille, A. B., Driss, A., St-Jacques-Lemay, C., Cadieux, J., Gouin, M.-M., Morin, É., Pomerleau, M.-L., Gahunzire, J., Dahan, J. (2024a). Rapport de recherche : Vers une pratique saine et durable du droit au Canada. Rapport Global. Étude nationale des déterminants de la santé et du mieux-être des professionnels du droit au Canada, Phase II (2022-2024). Université de Sherbrooke, École de Gestion, 83 pages. [[Accessible en ligne](#)].

Cadieux, N., Bélanger, M.-A., Camille, A. B., St-Jacques-Lemay, C., Cadieux, J., Morin, É., Pomerleau, M.-L., Gahunzire, J., Driss, A. (2024b). Rapport de recherche : Vers une pratique saine et durable du droit au Canada. Rapport des avocats du Québec. Étude nationale des déterminants de la santé et du mieux-être des professionnels du droit au Canada, Phase II (2022-2024). Université de Sherbrooke, École de Gestion, 51 pages. [[Accessible en ligne](#)].

Cadieux, N., Cadieux, J., Youssef, N., Gingues, M., & Godbout, S.-M. (2019). *Rapport de recherche : Étude des déterminants de la santé psychologique au travail chez les avocat(e)s québécois(es), Phase II - 2017-2019*. Université de Sherbrooke, École de gestion, 166 pages. [[Accessible en ligne](#)].

Cadieux, N., Gingues, M., Cadieux, J., Gouin, M.-M., Caya, O., Fournier, P.-L., Morin, E., Pomerleau, M.-L., Camille, A. B., Gahunzire, J. (2022). *Rapport de recherche (version finale) : vers une pratique saine et durable du droit au Canada. Étude nationale des déterminants de la santé et du mieux-être des professionnels du droit au Canada, Phase I (2020-2022)*. Université de Sherbrooke, École de gestion. 434 pages. [[Accessible en ligne](#)].

Carter, S. B. (2006). When the enemy lies within: Risk for professional burnout among family lawyers. *American Journal of Family Law*, 20(3), 160-168. [[Accessible en ligne](#)].

Caruso, C. C., Bushnell, T., Eggerth, D., Heitmann, A., Kojola, B., Newman, K., Rosa, R. R., Sauter, S. L. and Vila, B. (2006). Long working hours, safety, and health: toward a National Research Agenda. *American journal of industrial medicine*, 49(11), 930-942. <https://doi.org/10.1002/ajim.20373>.

CNESST. (n.d.). Facteurs de risques psychosociaux liés au travail. Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail. [[Accessible en ligne](#)].

# BIBLIOGRAPHIE

Duxbury, L. E. (2003). Le conflit entre le travail et la vie personnelle au Canada durant le nouveau millénaire: Work-life conflict in Canada in the new millennium: a status report. *The Sydney Papers*, 15(1), 78-97. [[Accessible en ligne](#)].

Eby, L., Allen, T., Hoffman, B., Baranik, L., Sauer, J., Baldwin, S., Morrison, M., Kinkade, K., Maher, C., Curtis, S., & Evans, S. (2013). An interdisciplinary meta-analysis of the potential antecedents, correlates, and consequences of protégé perceptions of mentoring. *Psychological bulletin*, 139(2), 441-476. <https://doi.org/10.1037/a0029279>.

Gleixner, M., & Aucoin, L. (2015). Femmes au sein de la profession juridique : Un regard sur le présent et une vision tournée vers l'avenir. *Revue de droit de l'Université du Nouveau-Brunswick*, 66, 228-262. [[Accessible en ligne](#)].

Godbout, S. M. (2020). *Rôles directs et indirects des compétences individuelles sur la détresse psychologique des avocats du Québec*. (Mémoire de maîtrise, Université de Sherbrooke). [[Accessible en ligne](#)].

GreenShield. (2024). Rapport sur les résultats en santé. Rapport de recherche. Green Shield Canada. [[Accessible en ligne](#)].

Guertin, R., Cadieux, N., & Gingues, M. (2023). Health determinants and outcomes among women lawyers: A systematic literature review. *Canadian Journal of Women and the Law*, 35(1), 73-98. <https://doi.org/10.3138/cjwl.2023.06.01>.

JBM. (2016). Situation de l'emploi chez les jeunes avocats du Québec | Rapport final. Jeune Barreau de Montréal. [[Accessible en ligne](#)].

Jeune Barreau de Montréal. (2020). Déclaration de principe sur la conciliation travail-vie personnelle. [[Accessible en ligne](#)].

Judge, T. A., Zhang, S. C. et Glerum, D. R. (2021). Job Satisfaction. Dans V. I. Sessa et N. A. Bowling (dir.), *Essentials of Job Attitudes and Other Workplace Psychological Constructs* (p. 207-241). Routledge. [[Accessible en ligne](#)].

Kalton, G. & Flores-Cervantes, I. (2003). Weighting methods. *Journal of Official Statistics*, 19(2), 81-97. [[Accessible en ligne](#)].

# BIBLIOGRAPHIE

Kram, K. E. (1985). Mentoring at work: Developmental relationships in organisational life. *Administrative Science Quarterly*, 30(3), 608–625. <https://doi.org/10.2307/2392687>.

Krill, P. R., Johnson, R., & Albert, L. (2016). The prevalence of substance use and other mental health concerns among American attorneys. *Journal of Addiction Medicine*, 10(1), 46–52. <https://doi.org/10.1097/adm.0000000000000182>.

Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E., & Christensen, K. B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work & Stress*, 19(3), 192–207. <https://doi.org/10.1080/02678370500297720>.

Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer Publishing Company. [https://doi.org/10.1007/978-1-4419-1005-9\\_215](https://doi.org/10.1007/978-1-4419-1005-9_215).

Lee, K., Carswell, J. J. et Allen, N. J. (2000). A meta-analytic review of occupational commitment: Relations with person- and work-related variables. *Journal of Applied psychology*, 85(5), 799–811. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.5.799>.

Leignel, S., Schuster, J. P., Hoertel, N., Poulain, X., & Limosin, F. (2014). Mental health and substance use among self-employed lawyers and pharmacists. *Occupational Medicine*, 64(3), 166–171. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqt173>.

Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. Dans M. D. Dunnette (dir.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (p. 1297–1349). Rand McNally.

Loosveldt, G., & Sonck, N. (2008, June). An evaluation of the weighting procedures for an online access panel survey. *Survey Research Methods*, 2(2), 93–105. <https://doi.org/10.18148/srm/2008.v2i2.82>.

Lopez-Martin, E., et Topa, G. (2019). Organizational culture and job demands and resources: Their impact on employees' wellbeing in a multivariate multilevel model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(17), 3006–3022. <https://doi.org/10.3390/ijerph16173006>.

# BIBLIOGRAPHIE

Lowe, L., Fearon, D., Ammar Adenwala, A. et Harris, D. W. (2024). *L'état de la santé mentale au Canada 2024 : Portrait de la situation en matière de santé mentale, de dépendances et de santé liée à l'utilisation de substances*. Association canadienne pour la santé mentale. Toronto (Ontario). [[Accessible en ligne](#)].

Marcos, A., García-Ael, C., et Topa, G. (2020). The influence of work resources, demands, and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and citizenship behaviors of Spanish police officers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(20), 7607-7627. <https://doi.org/10.3390/ijerph17207607>.

Mazmanian, M. (2013). Avoiding the trap of constant connectivity: When congruent frames allow for heterogeneous practices. *Academy of management journal*, 56(5), 1225-1250. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0787>.

Meyer, J. P., Allen, N. J. et Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied psychology*, 78(4), 538-551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>.

Ministère de la Justice du Canada. (2011). *Trois ans déjà : Le mentorat au ministère de la Justice et au Service des poursuites pénales du Canada*. Division de la recherche et de la statistique. [[Accessible en ligne](#)].

Morrow, P. C. et Wirth, R. E. (1989). Work commitment among salaried professionals. *Journal of Vocational Behavior*, 34(1), 40-56. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(89\)90063-8](https://doi.org/10.1016/0001-8791(89)90063-8).

Oana, J., et Ionica Ona, A. (2019). Assertiveness in Self-Fulfillment and Professional Success. *Interpersonal Dynamics in the Didactic Relation. Psychology*, 10(8), 1235-1247. <https://doi.org/10.4236/psych.2019.108079>.

Organ, J. M., Jaffe, D. B., & Bender, K. M. (2016). Suffering in Silence: The Survey of Law Student Well-Being and the Reluctance of Law Students to Seek Help for Substance Use and Mental Health Concerns. *Journal of Legal Education*, 66(1), 116-156. [[Accessible en ligne](#)].

# BIBLIOGRAPHIE

Rao, S., Dimitropoulos, G., Williams, J.V.A., Sharifi, V., Fahim, M., Munir, A., Bulloch, A.G.M., Patten, S.B. (2024). Associations between negative COVID-19 experiences and symptoms of anxiety and depression: a study based on a representative Canadian national sample. *Health Promot Chronic Dis Prev Can.*, 44(2), 56-65. <https://doi.org/10.24095/hpcdp.44.2.03>.

RSMC. (2024, mai). Costs Beyond Currency: Exploring the Mental Health Impact of Inflation, Food Insecurity and Housing Situation in Canada. Recherche en Santé Mentale Canada (RSMC) / Mental Health Research Canada (MHRC). [[Accessible en ligne](#)].

Särndal, C., Swensson, B., & Wretman, J. (1997). Basic ideas in estimation from probability simples. Model assisted survey sampling. New York : Springer-Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-1-4612-4378-6>.

Shrive, F. M., Stuart, H., Quan, H., & Ghali, W. A. (2006). Dealing with missing data in a multi-question depression scale: a comparison of imputation methods. *BMC Medical Research Methodology*, 6(1), 57. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-6-57>.

Sirgy, M. J., et Lee, D.-J. (2023). Introduction. Dans *Work-Life Balance: HR Training for Employee Personal Interventions* (p. 3-15). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781009281782.002>.

Sonnentag, S. (2012). Psychological detachment from work during leisure time: The benefits of mentally disengaging from work. *Current Directions in Psychological Science*, 21(2), 114-118. <https://doi.org/10.1177/0963721411434979>.

Sonnentag, S., et Schiffner, C. (2019). Psychological Detachment from Work during Nonwork Time and Employee Well-Being: The Role of Leader's Detachment. *The Spanish Journal of Psychology*, 22, E3, 1-9. <https://doi.org/10.1017/sjp.2019.2>.

Speed, B. C., Goldstein, B. L., et Goldfried, M. R. (2018). Assertiveness training: A forgotten evidence-based treatment. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 25(1), e12216. <https://doi.org/10.1111/cpsp.12216>.

# BIBLIOGRAPHIE

Statistique Canada. (2022). *Le recensement canadien, un riche portrait de la diversité ethnoculturelle et religieuse au pays*. [[Accessible en ligne](#)].

St-Onge, S., Guerrero, S., Haines, V. et Dextras-Gauthier, J. (2021). *Relever les défis de la gestion des ressources humaines*. (6e éd., vol. 1). Montréal : Chenelière Éducation.

Talent Canada. (2023, March 14). HR leaders are lacking resources to address mental health, well-being challenges: Report. Mental Health. [[Accessible en ligne](#)].

Tarafdar, M., Cooper, C. L., et Stich, J.-F. (2019). The technostress trifecta - techno eustress, techno distress and design: Theoretical directions and an agenda for research. *Information Systems Journal*, 29(1), 6-42. <https://doi.org/10.1111/isj.12169>.

Wong, K., Chan, A. H., & Ngan, S. C. (2019). The effect of long working hours and overtime on occupational health: a meta-analysis of evidence from 1998 to 2018. *International journal of environmental research and public health*, 16(12), 2102-2123. <https://doi.org/10.3390/ijerph16122102>.

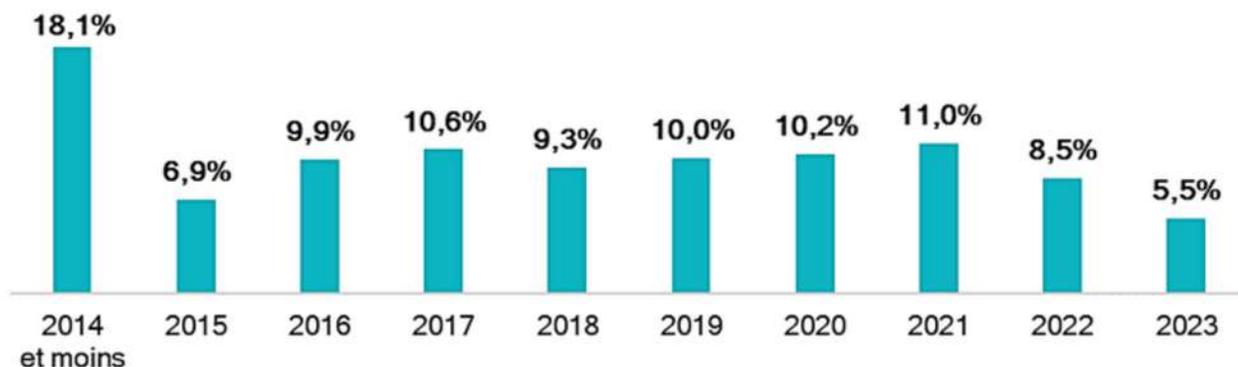
Zhu, D., Kim, P. B., Milne, S. et Park, I.-J. (2021). A meta-analysis of the antecedents of career commitment. *Journal of Career Assessment*, 29(3), 502-524. <https://doi.org/10.1177/1069072720956983>.

# ANNEXE 1

## 1. ANNÉES D'OBTENTION DES DIPLÔMES

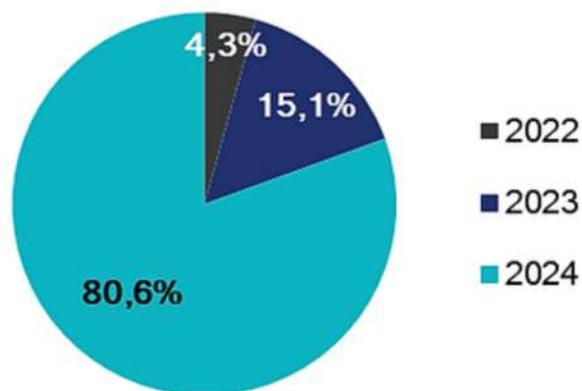
**Graphique 55**

Année d'obtention du diplôme de baccalauréat en droit des jeunes avocats participants ( $n = 664$ )



**Graphique 56**

Année de complétion du nouveau programme comprenant la clinique juridique pour les jeunes avocats participants ayant choisi ce parcours dans le cadre de leur formation au Barreau ( $n = 39$ )



# ANNEXE 1

## 2. CHAMP DE PRATIQUE APRÈS L'ASSERMENTATION ET CHANGEMENT EN COURS DE PARCOURS

**Tableau 26**

Comparaison entre le champ de pratique après l'assermentation et le champ de pratique actuel des jeunes avocats participants

	Champ de pratique après assermentation (n = 597)	Champ de pratique actuel (n = 600)	Variation
<b>Droit des affaires</b>	10,0 %	11,2 %	1,2 %
<b>Droit fiscal</b>	2,2 %	3,0 %	0,8 %
<b>Droit pénal</b>	11,1 %	8,2 %	-2,9 %
<b>Droit de la famille</b>	10,9 %	6,9 %	-4,1 %
<b>Droit de l'immigration</b>	2,8 %	3,7 %	1,0 %
<b>Litige civil</b>	24,3 %	21,5 %	-2,9 %
<b>Propriété intellectuelle</b>	1,2 %	1,0 %	-0,3 %
<b>Droit du travail et de l'emploi</b>	10,7 %	9,8 %	-1,0 %
<b>Droit administratif</b>	5,9 %	7,8 %	1,9 %

# ANNEXE 1

## 2. CHAMP DE PRATIQUE APRÈS L'ASSERMENTATION ET CHANGEMENT EN COURS DE PARCOURS (SUITE)

Tableau 26 (suite)

Comparaison entre le champ de pratique après l'assermentation et le champ de pratique actuel des jeunes avocats participants

	Champ de pratique après assermentation (n = 597)	Champ de pratique actuel (n = 600)	Variation
<b>Droit de l'éducation</b>	0,1 %	0,7 %	0,6 %
<b>Droit des assurances</b>	1,8 %	2,0 %	0,1 %
<b>Droit de la personne</b>	1,1 %	1,0 %	-0,1 %
<b>Droit de la santé</b>	1,0 %	1,4 %	0,4 %
<b>Droit international</b>	0,3 %	0 %	-0,3 %
<b>Autre</b>	5,7 %	6,8 %	1,1 %
<b>Droit des autochtones</b>	0,4 %	1,4 %	1,0 %
<b>Prévention et règlement des différends</b>	0,5 %	1,3 %	0,8 %
<b>Organismes de bienfaisance</b>	0,4 %	0,1 %	-0,2 %

# ANNEXE 1

## 2. CHAMP DE PRATIQUE APRÈS L'ASSERMENTATION ET CHANGEMENT EN COURS DE PARCOURS (SUITE)

Tableau 26 (suite)

Comparaison entre le champ de pratique après l'assermentation et le champ de pratique actuel des jeunes avocats participants

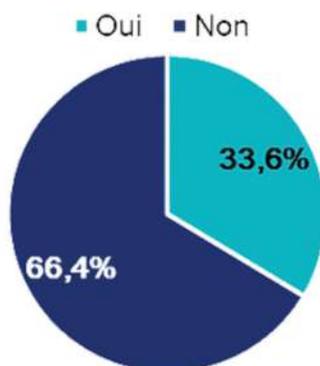
	Champ de pratique après assermentation (n = 597)	Champ de pratique actuel (n = 600)	Variation
<b>Droit des enfants</b>	1,6 %	2,6 %	0,9 %
<b>Taxe à la consommation, douanes et commerce</b>	0 %	0,3 %	0,3 %
<b>Droit constitutionnel</b>	0 %	0,7 %	0,7 %
<b>Droit de la construction et des infrastructures</b>	1,2 %	1,6 %	0,3 %
<b>Droit des personnes âgées</b>	0 %	0,1 %	0,1 %
<b>Droit de l'environnement, de l'énergie et des ressources</b>	0,9 %	1,1 %	0,1 %
<b>Droit municipal</b>	3,1 %	2,6 %	-0,4 %
<b>Droit de la vie privée et de l'accès à l'information</b>	0,8 %	2,4 %	1,5 %
<b>Droit immobilier</b>	1,4 %	1,0 %	-0,4 %
<b>Droit de l'insolvabilité</b>	0,3 %	0 %	-0,3 %

# ANNEXE 1

## 2. CHAMP DE PRATIQUE APRÈS L'ASSERMENTATION ET CHANGEMENT EN COURS DE PARCOURS (SUITE)

**Graphique 57**

Proportion de jeunes avocats participants ayant changé de champ de pratique depuis leur assermentation du Barreau ( $n = 597$ )



**Graphique 58**

Raisons qui ont motivé les jeunes avocats participants à changer de champ de pratique pendant leur parcours professionnel ( $n = 200$ )

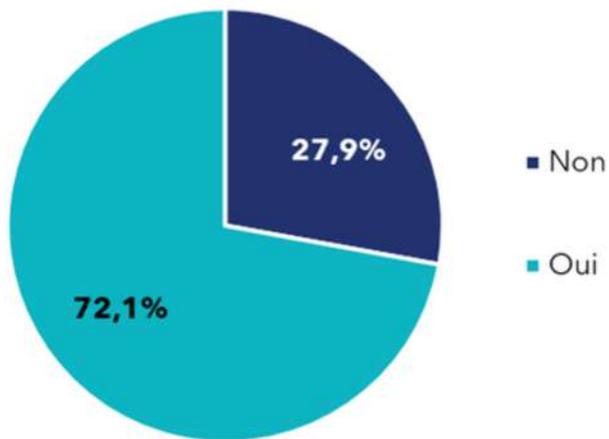


# ANNEXE 1

## 3. RÉPONSES AUX QUESTIONS SUR LA CONNAISSANCE DU PAMBA

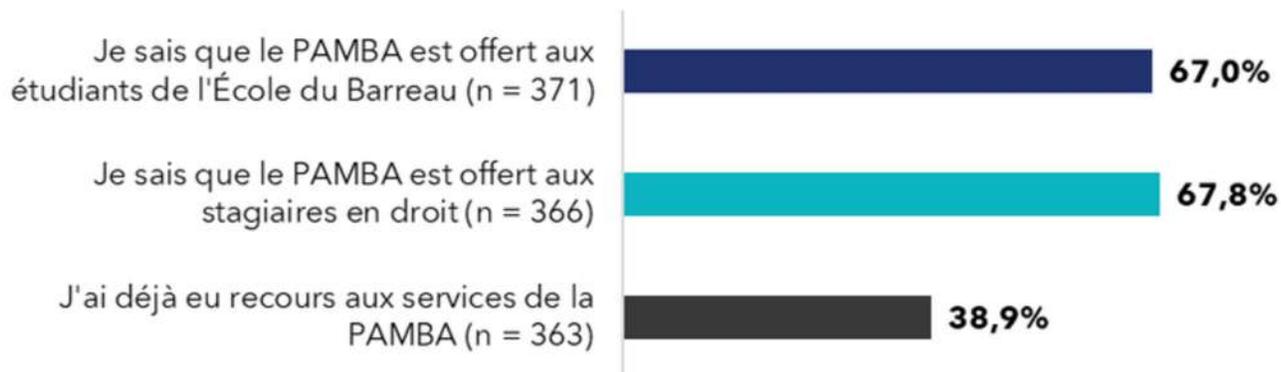
**Graphique 59**

Réponses à la question : « Connaissez-vous le PAMBA (Programme d'Aide au Membres du Barreau du Québec)? » (n = 515)



**Graphique 60**

Réponses relatives aux connaissances sur le PAMBA et son recours



# ANNEXE 2

## PARTIE 1 – PORTRAIT DES PARTICIPANTS ET DE LEUR EMPLOI

Thème	Synthèse des principaux constats
<b>Avantages sociaux (suite)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus de 25% des jeunes avocats sont immigrants ou enfants d'immigrant(s).</li> <li>• 6,4 % des jeunes avocats vivent avec un handicap, qu'il soit de nature physique ou mentale.</li> <li>• Moins de jeunes avocats ont songé à démarrer leur propre cabinet comparativement à 2016. 57,5 % en 2016 et 66,7 % en 2024 à l'énoncé « non, je n'y ai jamais sérieusement songé ».</li> </ul>
<b>Rémunération</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible rémunération (&lt; 20 000 \$) pour plusieurs jeunes avocats :               <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 8,9 % pour les 0-2 ans de pratique;</li> <li>&gt; 0,7 % pour les 3-5 ans de pratique;</li> <li>&gt; 0,6 % pour les 6-10 ans de pratique.</li> </ul> </li> <li>• Proportion plus élevée de jeunes avocats à faible revenu en 2023 comparativement à 2016 pour les 0-2 ans de pratique.               <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Pour un revenu de 20 000 \$ et moins, 8,9 % c. 3,5 %;</li> <li>&gt; Pour un revenu entre 20 001 \$ et 50 000 \$, 21,0 % c. 11,4 %.</li> </ul> </li> <li>• Les femmes sont proportionnellement plus nombreuses à gagner 110 000 \$ ou moins annuellement comparativement aux hommes. En revanche, dans les revenus dépassant les 130 000 \$ par année, on remarque qu'en proportion, les hommes sont deux fois plus nombreux à toucher un tel revenu comparativement aux femmes.</li> <li>• Les jeunes avocats du secteur public ou OBNL sont une majorité à gagner entre 70 001 \$ et 110 000 \$ en 2023 (52,5 %). Les jeunes avocats de la pratique privée se distinguent du secteur public dans les revenus en 2023 dépassant les 130 000 \$ (22,4 %).</li> <li>• Les principaux critères de bonus résident dans le nombre d'heures facturées (47,3 %), suivi par l'implication dans son milieu de travail et l'appréciation générale de son équipe (38,5 %), suivi enfin par l'ensemble des mandats accomplis au cours de l'année (28,5 %).</li> </ul>
<b>Avantages sociaux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les trois avantages sociaux dont les participants bénéficient le plus sont : (1) le télétravail ou mode hybride (92,0 %), (2) le paiement de sa cotisation professionnelle (91,1 %) et (3) le paiement des heures de formation continue ou de la formation continue offert par l'employeur (90,6 %).</li> <li>• Les trois avantages sociaux dont les participants ont le moins bénéficié concernent les régimes de retraite payés en totalité par l'employeur (17,9 %) et la rémunération des heures supplémentaires, par approbation de l'employeur (24,5 %) ou par rémunération automatique (10,3 %).</li> </ul>

# ANNEXE 2

## PARTIE 1 – PORTRAIT DES PARTICIPANTS ET DE LEUR EMPLOI (SUITE)

Thème	Synthèse des principaux constats
<b>Avantages sociaux (suite)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• D'autres avantages sociaux où plus de jeunes avocats souhaiteraient en bénéficier que de nombre de jeunes avocats en bénéficiant sont : (1) les frais de déplacement (37,0 %), (2) heures supplémentaires compensées en vacances (28,9 %), (3) un programme de conditionnement physique (25,7 %).</li></ul>
<b>Vacances</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Plusieurs jeunes avocats participants (10,3 %) n'ont pris qu'une semaine de vacances ou moins :<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; 3,5 % des jeunes avocats participants n'ont pas pris de vacances en 2024;</li><li>&gt; 1,6 % des jeunes avocats participants n'ont pris moins d'une semaine de vacances en 2024;</li><li>&gt; 5,2 % des jeunes avocats participants n'ont pris qu'une semaine de vacances en 2024.</li></ul></li><li>• La majorité des participants ont travaillé pendant leurs vacances en 2024 (53,1 %). 38,8 % d'entre eux ont indiqué que cela était attendu de leur employeur.</li><li>• 22,0 % des jeunes avocats ont indiqué que leur employeur n'encourageait pas la prise de vacances, une proportion s'élevant à 35,1 % dans la pratique privée.</li></ul>
<b>Congés parentaux</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 37,0 % des jeunes avocats ayant pris un congé parental ont travaillé à l'occasion de ce congé et 7,6 % des jeunes avocats ont travaillé régulièrement.<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Parmi les jeunes avocats ayant travaillé lors de leur congé parental, 31,6 % d'entre eux ont indiqué qu'ils l'ont fait, et ce, à la demande de leur employeur.</li><li>&gt; D'autres raisons pour avoir travaillé lors de son congé parental sont : (1) par crainte de conséquences sur ses opportunités d'emploi ou d'avancement futures (42,2 %) et (2) par peur de perdre leur clientèle (38,8 %).</li></ul></li><li>• Selon les participants, 8,5 % des employeurs seraient peu ouverts à un congé parental et 1,8 % ne seraient pas du tout ouverts selon les jeunes avocats sondés.</li><li>• 22,2 % des jeunes avocats ont indiqué que leur employeur les ont interrogés sur leur situation ou leurs intentions familiales.</li></ul>

# ANNEXE 2

## PARTIE 2 – LE CHEMINEMENT PROFESSIONNEL DES JEUNES AVOCATS QUÉBÉCOIS

Thème	Synthèse des principaux constats
<b>Pratique non conventionnelle du droit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus de 80 % des participants ont indiqué que la pratique non conventionnelle n'a été que peu mise de l'avant dans leur parcours académique.</li> <li>• C'est à l'Université McGill (41,4 %), suivie par l'Université du Québec à Montréal (41,3 %), où la pratique non conventionnelle du droit serait le plus mis de l'avant (assez à beaucoup).</li> <li>• C'est à l'Université de Montréal (89,5 %) et l'Université Laval (89,3 %) que la pratique non conventionnelle du droit serait le moins mis de l'avant (peu à très peu).</li> </ul>
<b>Appréciation du parcours académique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 16,3 % des jeunes avocats auraient apprécié leurs études universitaires, 13,7 % pour les études au Barreau, et 68,4 % pour leur stage.             <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Concernant les études au Barreau, c'est 23,7 % des jeunes avocats qui auraient apprécié leur formation dans le nouveau programme intégrant une clinique juridique.</li> </ul> </li> <li>• Près de 30 % des jeunes avocats ont signalé que leurs attentes de la pratique du droit antérieurement à leurs études n'ont pas vraiment été satisfaites.             <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; De plus, les attentes des femmes (33,5 %) ont été nettement moins satisfaites que les hommes (21,7 %).</li> </ul> </li> </ul>
<b>Stage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 21,1 % des jeunes avocats participants ont travaillé de 45 à 54 heures par semaine pendant leur stage :             <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 14,0 % ont travaillé 55 à 64 heures par semaine;</li> <li>&gt; 6,3 % ont travaillé 65 à 74 heures par semaine;</li> <li>&gt; 3,5 % ont travaillé plus de 75 heures par semaine.</li> </ul> </li> <li>• Les stagiaires de la pratique privée (34,3 %) auraient proportionnellement été plus nombreux à travailler plus de 55 heures par semaine que ceux du secteur public ou OBNL (6,7 %).</li> <li>• Environ 20 % des stagiaires avaient une rémunération inférieure à 500 \$ par semaine, dont 2,0 % n'avaient aucune rémunération.</li> <li>• La pratique privée se distingue du secteur public ou OBNL dans la rémunération du stage : une partie des jeunes avocats de la pratique privée gagnait de meilleurs salaires, alors qu'une autre partie en gagnait moins que leur homologue du secteur public ou OBNL.</li> </ul>
<b>Mentorat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 43,0 % des jeunes avocats ont indiqué avoir eu accès à du mentorat en début de carrière.             <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 37,9 % des jeunes avocats mentorés l'étaient dans un programme de mentorat formel dans leur organisation.</li> <li>&gt; Seulement 16,3 % des jeunes avocats auraient apprécié l'efficacité de leur relation mentorale. Cette proportion est plus élevée parmi ceux ayant eu une relation mentorale informelle (ne faisant pas partie d'un programme formel de mentorat au sein de leur organisation) (85,8 %) que ceux ayant participé à un programme formel (72,0 %).</li> </ul> </li> </ul>

# ANNEXE 2

## PARTIE 3.1. – REGARD SUR LES CONTEXTES DE TRAVAIL

Thème	Synthèse des principaux constats
<b>Facteurs de risque (contraintes)</b> <b>[3.1.1.]</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La pratique privée se distingue du secteur public pour certaines contraintes : (1) les demandes quantitatives élevées (49,5 % c. 34,8 %), (2) les longues heures de travail (≥ 50 heures par semaine) (53,0 % c. 12,1 %), (3) une pression de performance élevée (31,1 % c. 4,9 %) et (4) l'incivilité au travail (12,8 % c. 5,4 %).</li> <li>• Concernant le secteur public, c'est plutôt : (1) le manque de ressources important (36,5 % c. 24,6 %), (2) l'insécurité d'emploi importante (12,0 % c. 3,3 %) qui se démarquent comparativement au secteur privé.</li> <li>• Certaines contraintes sont plus importantes en région : (1) demandes quantitatives élevées (55,0 % c. 38,4 %), (2) pression de performance élevée (25,7 % c. 10,1 %) et (3) l'insécurité d'emploi (17,5 % c. 6,4 %).</li> <li>• Les femmes seraient plus exposées à : (1) des demandes émotionnelles élevées (82,2 % c. 58,8 %) et (2) à un manque de ressources important (34,1 % c. 19,7 %).</li> <li>• Les jeunes avocats vivant avec un handicap physique ou mental sont plus exposés à : (1) un manque de ressources (50,0 % c. 27,6 %) et (2) à une insécurité d'emploi (20,8 % c. 7,0 %).</li> <li>• Les jeunes avocats participants travaillant 50 heures et plus par semaine, sont également plus exposés aux contraintes suivantes: (1) demandes quantitatives élevées (65,6 % c. 28,0 %), (2) demandes qualitatives élevées (93,9 % c. 84,9 %), (3) demandes émotionnelles élevées (93,5 % c. 71,2 %), (4) manque de ressources (38,2 % c. 25,0 %) et (5) pression à la performance élevée (21,8 % c. 10,1 %).</li> <li>• Les participants travaillant avec des clients ou des victimes d'actes criminels, seraient également davantage exposés à : (1) un manque de ressource (41,9 % c. 24,5 %), (2) une insécurité d'emploi (18,1 % c. 5,5 %) et (3) de l'incivilité au travail (14,7 % c. 7,5 %).</li> <li>• Les jeunes avocats qui parviennent mieux à mettre leurs limites (assertiveness), apparaissent également être moins exposés à (1) des demandes quantitatives élevées (31,4 % c. 43,6 %), (2) des demandes émotionnelles élevées (64,3 % c. 83,6 %), (3) un manque de ressources (21,9 % c. 34,0 %), (4) une pression de performance (2,1 % c. 17,4 %).</li> <li>• Les participants présentant une meilleure habileté à se détacher psychologiquement du travail seraient également moins exposés à (1) des demandes quantitatives élevées (14,9 % c. 44,5 %), (2) des demandes qualitatives élevées (69,6 % c. 90,6 %), (3) des demandes émotionnelles élevées (53,8 % c. 80,7 %), (4) un manque de ressources (8,5 % c. 33,7 %), et (5) de longues heures de travail (10,6 % c. 37,5 %).</li> </ul>
<b>Facteurs de protection (ressources)</b> <b>[3.1.1.]</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les jeunes avocats plus expérimentés (3 ans ou plus) (73,0 %), ceux âgés de 30 ans ou plus (72,6 %) et les jeunes avocats blancs témoignent avoir plus d'autonomie au travail (71,4 %).</li> <li>• La cohérence de valeurs serait une ressource dont bénéficie un plus grand nombre de jeunes œuvrant dans le secteur public ou OBNL (71,1 %) comparativement à la pratique privée (55,4 %).</li> <li>• Plus d'opportunités de carrière en pratique privée qu'en secteur public ou OBNL (42,6 % c. 19,6 %).</li> </ul>

# ANNEXE 2

## PARTIE 3.1. – REGARD SUR LES CONTEXTES DE TRAVAIL (SUITE)

Thème	Synthèse des principaux constats
<b>Discrimination en milieu de travail [3.1.2.]</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les jeunes femmes avocates sont majoritaire à se sentir plus souvent ignorées ou prises moins au sérieux comparativement à leurs collègues masculins (80,7 %), à sentir qu'elles ont moins de possibilités de carrières (57,6 %) et qu'on accorde moins d'importance à leurs contributions (51,8 %).</li> <li>• Le jeune âge contribuerait également à ce que les jeunes avocats soient plus souvent ignorés ou pris moins au sérieux que leurs collègues plus âgés (76,2 %) et qu'on accorde moins d'importance à leurs contributions (50,5 %).</li> <li>• Les jeunes avocats membres de la communauté 2ELGBTQI+ seraient moins nombreux à bénéficier d'opportunités de carrières dans leur milieu (14,6 % c. 33,0 %). Il en est de même pour les jeunes avocats vivant avec un handicap (12,5 % c. 31,9 %).</li> <li>• Les jeunes avocats ethnicisés (83,5 %) seraient moins nombreux à pouvoir bénéficier de la collaboration dans leur milieu de travail comparativement à leurs collègues blancs (95,8 %).</li> </ul>
<b>Contexte d'heures facturables [3.1.3.]</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucun participant n'a indiqué avoir des cibles dépassant les 2 000 heures facturables annuellement.</li> <li>• 72,9 % des heures réellement travaillées chaque semaine correspondent à des heures facturées.</li> <li>• Seulement 47,5 % des jeunes avocats ont indiqué que leur employeur tient compte des heures non facturées effectuées, soit 20 % de moins qu'en 2016.</li> <li>• À partir de 1 400 heures facturables à atteindre annuellement, le nombre d'heures travaillées par semaine commence à s'élever au-delà de 50 heures.             <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 50,5 h en moyenne pour les jeunes avocats ayant entre 1 400 et 1 599 heures facturables à atteindre;</li> <li>&gt; 50,8 h en moyenne pour ceux ayant entre 1 600 et 1 799 heures facturables;</li> <li>&gt; 61,4 h en moyenne pour ceux ayant entre 1 800 et 1 999 heures facturables.</li> </ul> </li> <li>• Les jeunes avocats ayant moins de 5 ans de pratique vivraient plus de pression liée à l'atteinte de leur cible d'heures facturables (74,6 % c. 51,5 %).</li> <li>• Les jeunes avocats ayant 1 500 heures facturables ou plus à atteindre ont plus de pression liée à l'atteinte de leur cible (73,2 % c. 53,2 %)</li> <li>• Une pression élevée liée aux heures facturables semble s'associer à de la détresse psychologique (69,7 %) à de l'épuisement professionnel (61,0 %) et à une intention de quitter la profession plus importante (39,5 %).</li> <li>• 32,1 % des jeunes avocats accepteraient une diminution de salaire pour une diminution équivalente des heures facturables exigées             <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 20,4 % accepteraient de façon plutôt probable à probable;</li> <li>&gt; 11,7 % accepteraient de façon très probable.</li> </ul> </li> </ul>

# ANNEXE 2

## PARTIE 3.1. – REGARD SUR LES CONTEXTES DE TRAVAIL (SUITE)

Thème	Synthèse des principaux constats
<b>Encadrement professionnel</b> <b>[3.1.4.]</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Plus de la moitié des jeunes avocats est exposé aux stresseurs liés à la possibilité de commettre une erreur et gravité du préjudice pour le client (56,4 %) et à l'imputabilité associée au titre et litige professionnel (52,8 %).<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Les jeunes avocats âgés de moins de 30 ans (60,3 % et 64,7 % respectivement), les femmes (56,9 % et 60,1 % respectivement) et ceux travaillant avec des clients ou victimes d'actes criminels (61,8 % et 64,2 % respectivement) sont plus susceptibles d'être touchés par ces deux stresseurs.</li><li>&gt; Il en va de même pour les jeunes avocats travaillant dans un contexte de surcharge de travail (62,0 % et 65,0 % respectivement) et de manque de ressources (67,0 % et 66,1 % respectivement).</li></ul></li><li>• Les jeunes avocats touchés par l'un ou l'autre de ces stresseurs sont significativement plus susceptibles d'avoir une intention modérée à élevée de quitter la profession.<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Pour le stresseur lié à l'isolement découlant du secret professionnel, c'est 50,0 % des jeunes avocats affectés par ce stresseur qui aurait une intention modérée à élevée de quitter la profession.</li></ul></li><li>• 16,8 % des jeunes avocats participants ont déjà fait l'objet d'une plainte au Barreau.</li><li>• La plainte au Barreau a déjà amené 28,9 % des jeunes avocats ayant fait l'objet d'une plainte à questionner leur avenir dans la profession.</li></ul>
<b>Conflit travail-vie personnelle</b> <b>[3.1.5.]</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La proportion de conflit travail-vie personnelle chez les jeunes avocats du secteur public ou OBNL est de 36,0 %, comparativement à 47,6 % dans la pratique privée.</li><li>• La présence de conflit travail-vie personnelle est plus importante en présence de (1) demandes quantitatives élevées (66,7 %), (2) de demandes qualitatives élevées (39,3 %), (3) de demandes émotionnelles élevées (42,9 %), (4) de manque de ressources (51,4 %), (5) de longues heures de travail (69,2 %) et (6) de pression de performance (57,1 %).</li><li>• Les demandes quantitatives, les longues heures de travail et les demandes qualitatives s'associent significativement avec le conflit travail-vie personnelle, expliquant à 39,3 % la présence d'un tel conflit chez les jeunes avocats participants.</li><li>• Parmi les ressources s'associant avec une diminution du conflit travail-vie personnelle, on retrouve la cohérence des valeurs et la collaboration, lesquelles expliquent 5,6 % de sa variation.</li><li>• En présence de conflit travail-vie personnelle, le technostress est significativement plus présent (18,4 %).</li><li>• Les jeunes avocats ayant de fortes habiletés à mettre leurs limites (<i>assertiveness</i>) et à se détacher psychologiquement du travail sont beaucoup moins exposés à un conflit travail-vie personnelle (18,5 % c. 42,8 % et 8,2 % c. 40,2 % respectivement).</li></ul>

# ANNEXE 2

## PARTIE 3.1. – REGARD SUR LES CONTEXTES DE TRAVAIL (SUITE)

Thème	Synthèse des principaux constats
<b>Droit à la déconnexion [3.1.5.]</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 36,0 % des jeunes avocats ont rapporté avoir le droit à la déconnexion.</li><li>• Parmi les jeunes avocats ayant le droit à la déconnexion, 81,9 % ne vivraient pas de conflit travail-vie personnelle, comparativement à 26,7 % pour ceux n'ayant pas le droit à la déconnexion.</li><li>• Les jeunes avocats n'ayant pas le droit à la déconnexion sont proportionnellement plus nombreux à être exposé à plusieurs facteurs de risque et moins nombreux à être exposé à certains facteurs de protection.</li></ul>

## PARTIE 3.2. – L'IMPACT DES CONTEXTES DE TRAVAIL SUR LE RAPPORT À L'EMPLOI ET L'ÉPANOUISSEMENT DES JEUNES AVOCATS QUÉBÉCOIS

Thème	Synthèse des principaux constats
<b>Satisfaction relative aux conditions de travail</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les principaux facteurs d'insatisfaction au travail chez les jeunes avocats participants sont : (1) les bonus/prime offertes en lien avec la performance (31,8 %), (2) les avantages sociaux (21,7 %) et (3) le ratio rémunération-contribution (17,9 %).</li><li>• Les principaux facteurs de satisfaction au travail sont : (1) la relation avec les collègues (63,7 %), l'autonomie (59,4 %) et l'utilisation des compétences professionnelles (54,0 %).</li><li>• Les jeunes avocats ayant 5 ans ou plus d'expérience sont plus satisfaits en termes de (1) ratio rémunération-contribution (35,6 %), (2) de bonus/prime offertes en lien avec leur performance (17,0 %) et (3) de sécurité d'emploi (56,7 %).</li><li>• Dans la pratique privée, ce sont les opportunités d'emploi (24,0 %) et les bonus/prime (17,8 %) dont les jeunes avocats sont le plus satisfaits.</li><li>• Dans le secteur public ou OBNL, ce sont les avantages sociaux (37,4 %), les pratiques et politiques en termes d'organisation du travail (42,5 %), les relations avec les collègues (71,9 %) et avec le/les supérieur(s) hiérarchique(s) (58,5 %) et la sécurité d'emploi (59,9 %) dont les jeunes avocats sont le plus satisfaits.</li></ul>

# ANNEXE 2

## PARTIE 3.2. – L'IMPACT DES CONTEXTES DE TRAVAIL SUR LE RAPPORT À L'EMPLOI ET L'ÉPANOUISSEMENT DES JEUNES AVOCATS QUÉBÉCOIS (SUITE)

Thème	Synthèse des principaux constats
<b>Intention de quitter la profession</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le quart des jeunes avocats participants (25,1 %) songent, souvent à toujours, à quitter la profession.</li><li>• Près de la moitié des jeunes avocats ayant participé (46,4 %) estiment qu'il serait plutôt probable à fortement probable qu'ils cessent de pratiquer le droit pour accepter un autre emploi au même niveau de rémunération.</li><li>• Les principales raisons pour lesquelles les jeunes avocats songent à quitter la profession sont : (1) le stress lié à la pratique professionnelle (65,9 %), (2) la conciliation difficile entre ma vie professionnelle et privée ou charge de travail oppressante/Horaire de travail (39,1 %), (3) la pression de performance (27,7 %).</li></ul>
<b>Engagement professionnel</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 12,2 % des participants ont indiqué être plutôt à fortement d'accord à ne pas aimer être un avocat. Aussi, 14,0 % des participants ont indiqué avoir regretté d'avoir choisi cette profession, allant de plutôt à fortement d'accord.</li></ul>

## PARTIE 3.3. – L'IMPACT DES CONTEXTES DE TRAVAIL SUR LA SANTÉ DES JEUNES AVOCATS QUÉBÉCOIS

Thème	Synthèse des principaux constats
<b>L'évolution de la santé au travail</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Environ 40 % des participants signalent que leur santé mentale a interféré avec leur vie personnelle ou leur habileté à accomplir leur travail, et ce, au moins une fois par semaine. &gt; 19,3 % ont indiqué plusieurs fois par semaine et 7,7 % ont indiqué tous les jours.</li><li>• 39,4 % des participants ont indiqué que leur santé mentale s'est détériorée depuis le début de leur pratique.</li></ul>
<b>La santé mentale dans les faits (indicateurs de santé mentale)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 63,0 % des jeunes avocats participants vivent de la détresse psychologique. 86,4 % des jeunes avocats ayant rapporté vivre avec un conflit travail-vie personnelle serait exposé à de la détresse psychologique. Des proportions similaires pour ceux ayant un manque de mobilisation de leurs compétences (85,7 %), ceux vivant avec un handicap mental (85,7 %), ceux vivant de l'insécurité d'emploi (84,0 %) et ceux exposés à de l'incivilité au travail (83,3 %).</li><li>• 14,8 % des jeunes avocats vivent avec des symptômes dépressifs. Les groupes les plus à risque sont les jeunes avocats vivant de l'insécurité d'emploi (32,0 %), les jeunes avocats vivant avec un handicap mental (31,8 %), ceux exposés à de l'incivilité au travail (31,4 %) et ceux n'ayant pas le droit à la déconnexion (31,3 %).</li></ul>

# ANNEXE 2

## PARTIE 3.3. – L'IMPACT DES CONTEXTES DE TRAVAIL SUR LA SANTÉ DES JEUNES AVOCATS QUÉBÉCOIS (SUITE)

Thème	Synthèse des principaux constats
<b>La santé mentale dans les faits (indicateurs de santé mentale) (suite)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 31,3 % des jeunes avocats vivent avec des symptômes anxieux. Les groupes les plus à risque sont les jeunes avocats exposés à de l'incivilité au travail (57,1 %), un manque de collaboration (54,2 %), vivant de l'insécurité d'emploi (53,8 %), ainsi que ceux exposés à une sous-utilisation de leurs compétences (52,4 %).</li><li>• 46,4 % des jeunes avocats vivent de l'épuisement professionnel. Les groupes les plus à risque sont ceux exposés à un manque de collaboration dans leur milieu de travail (83,3 %), les jeunes avocats vivant avec un handicap mental (78,8 %), ceux confrontés à un conflit travail-vie personnelle (75,6 %), un manque de ressources (74,3 %) et ceux n'ayant pas le droit à la déconnexion (71,9 %).</li><li>• 14,2 % des jeunes avocats ont eu des idées suicidaires depuis leur assermentation.</li></ul>
<b>Ouverture à aller chercher de l'aide et stigmatisation autour de la santé mentale au travail</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Une majorité des jeunes avocats n'ayant pas été cherché de l'aide malgré qu'ils en aient ressenti le besoin ont indiqué avoir minimisé leur état, en se disant que « c'est passager, cela va passer » ou indiqué avoir manqué de temps. Enfin, une autre raison fréquemment ressortie est le manque d'énergie pour s'engager dans une telle démarche.</li><li>• 54,2 % des jeunes avocats estiment que la plupart des membres de leur profession pensent que les problèmes de santé mentale sont un signe de faiblesse.</li><li>• Environ 46 % des participants ont indiqué que leur employeur n'aborde jamais ou rarement de la question de la santé mentale dans le milieu de travail. À l'inverse, environ 78 % des participants ont indiqué que la question de la santé mentale est abordée occasionnellement à régulièrement entre collègues.</li></ul>

